

# Kuka luo arvoa ja miten?

## Arvonluonnin mallit markkinoinnin teoriassa ja niiden soveltaminen kirjallisuuden suomentamiseen

Kaisa Ranta  
Kandidaatintutkielma 3.4.2019  
Ohjaaja: Sami Kajalo  
Markkinoinnin laitos  
Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu

---

**Tekijä** Kaisa Ranta

---

**Työn nimi** Kuka luo arvoa ja miten? Arvonluonnin mallit markkinoinnin teoriassa ja niiden soveltaminen kirjallisuuden suomentamiseen

---

**Tutkinto** Kauppatieteiden kandidaatti

---

**Koulutusohjelma** Markkinointi

---

**Työn ohjaaja(t)** Sami Kajalo

---

**Hyväksymisvuosi** 2019

**Sivumäärä** 35 + 1

**Kieli** suomi

---

## Tiivistelmä

Kandidaatintutkielma käsittelee markkinoinnin arvonmuodostusteorioita ja soveltaa niitä kirjallisuuden suomentamisen alalle. Tutkimuskysymyksenä on selvittää, millainen on vallitseva teoreettinen käsitys arvonluonnin toimijoista ja prosesseista sekä arvon ilmenemisestä, sekä konkretisoida malleja soveltamalla ja saada uusia näkökulmia niin malleihin itseensä kuin suomentamiseenkin.

Tutkielma on toteutettu kirjallisuustutkimuksena, ja sen taustateoreettinen lähtökohta on palvelulähtöinen ajattelu (Service-dominant logic, SDL). Lisäksi kirjoittaja hyödyntää kirjallisuutta ja omaa kokemustaan suomentamisesta. Näkökulma on kuitenkin markkinoinnillinen, ja niinpä tutkielmassa ei pureuduta syvällisemmin aiheeseen liittyviin käännöstieteellisiin kysymyksiin.

Käsittelyosuus alkaa pohjustuksella palvelulähtöisen ajattelun paradigmat ja siitä, millaisia arvonluonnin kysymyksiä sen parissa on tutkittu. Seuraavaksi arvoa tarkastellaan kahdesta näkökulmasta: arvonluonnin prosesseina ja arvon ilmenemisestä. Prosesseja tarkastellaan tuottajan, asiakkaan, yhteisluonnin ja verkoston näkökulmasta. Arvon ilmenemistä tarkastellaan asiakaslähtöisestä näkökulmasta, kontekstuaalisena ja sosiaalisena ilmiönä ja toimijaverkoston kannalta. Suomentamisen näkökulmasta pohditaan kirjasuomennosta tuotoksena, kirjan suomentamista suomentajan ja kustantamon välisenä projektina, suomennoksen työstämisen ja julkaisemisen verkostoja sekä suomennoskirjallisuutta ikkunana maailmankirjallisuuteen.

Tuloksina esitetään yleinen arvonluonnin ja arvon ilmenemisen malli. Arvonluontiin osallistuvat kaikki toimijaverkoston osat ja ilmenevää arvoa voidaan tarkastella kaikkien niiden kannalta. Arvo voi ilmetä myös negatiivisena ja erilaisena eri tahoille. Malli on syklinen – syntyvästä arvosta muodostuu uusia resursseja – ja fraktaalinen, ja konteksti liittyy niin arvon luomiseen kuin ilmenemiseen. Käytännön ohjeina todetaan, että suomentajien kannattaa hahmottaa ja suunnitella prosessinsa niin itsenäisestä kuin verkoston muiden osien näkökulmasta. Alan järjestöille tulokset ovat avuksi mm. koulutus- ja vaikutustarpeiden kartoitukseen. Tuloksien pitävyyttä ja havaintojen kattavuutta rajoittaa kuitenkin se, ettei niitä ole verifioitu empiirisellä tarkastelulla.

---

**Avainsanat** arvonluonti, arvo, arvon ilmeneminen, palvelut, asiantuntijapalvelut, palvelulähtöinen ajattelu, SDL, suomentaminen

---

# Sisällys

## 1 Johdanto 1

- 1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymys 1
- 1.2 Taustatietoa kirjallisuuden suomentamisesta alana 2
- 1.3 Keskeistä terminologiaa 4

## 2 palvelulähtöinen ajattelu 6

- 2.1 Markkinoinnin teorian siirtymä tavaralähtöisestä palvelulähtöiseen ajatteluun 6
- 2.2 Arvon luomisen ja ilmenemisen tutkimus palvelulähtöisessä ajattelussa 7

## 3 Kaksi näkökulmaa arvoon: arvon luominen ja arvon ilmeneminen 8

- 3.1 Yleistä 8
- 3.2 Arvonluonti prosessina 8
  - 3.2.1 *Palveluntuottajan arvonluonti 8*
  - 3.2.2 *Asiakkaan arvonluonti 10*
  - 3.2.3 *Arvon yhteisluonti palveluntuottajan ja asiakkaan välisenä toimintana 11*
  - 3.2.4 *Toimijaverkoston arvonluonti 13*
- 3.3 Arvon ilmeneminen 14
  - 3.3.1 *Arvon asiakaslähtöisyys 14*
  - 3.3.2 *Arvon kontekstuaalinen ja sosiaalinen perusta 15*
  - 3.3.3 *Eri toimijoille ilmenevä arvo 16*

## 4 Arvonluontimallit kirjallisuuden suomentamisen näkökulmasta 18

- 4.1 Yleistä 18
- 4.2 Kirjasuomennos tuotoksena 18
- 4.3 Kirjan suomentaminen kahdenvälisenä projektina 19
- 4.4 Suomennoksen työstämisen ja julkaisemisen verkostot 21
- 4.5 Suomennoskirjallisuus ikkunana maailmaan 24

## 5 Lopuksi 26

- 5.1 Arvon luomisen ja ilmenemisen päivitetty malli 26
- 5.2 Käytännön ohjeita suomennosalalle 30
- 5.3 Työn rajoitukset ja jatkotutkimusaiheita 31

## Lähteet 33

## Liite: Luettelo taulukoista ja kuvioista 36

# 1 Johdanto

## 1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymys

Vargon ja Luschin (2004) ensimmäisestä palvelulähtöistä ajattelua (*service-dominant logic*) käsittelevästä artikkelista lähtien asiakkaan ja tuottajan vuorovaikutuksen ja yhteisen toiminnan tuloksena syntyvä arvonluonti on poikinnut runsaasti markkinoinnin tutkimuksia. Teoreettinen keskustelu on ollut vilkasta, mutta kiinnostavaa on sekin, miten käsitteelliset mallit ilmenevät käytännössä.

Tässä kandidaatintutkielmassa kokoan yhteen markkinoinnin tutkimuksen nykyasityksen siitä, miten arvonluonti toteutuu palveluntarjoajan ja asiakkaan toiminnan tuloksena. Lisäksi avaan teoreettisia näkökulmia soveltamalla niitä yhteen erityiseen, monella tavalla omaleimaiseen tietointensiivisen B2B-palvelun alaan: kirjallisuuden suomentamiseen.

Tutkimustavoitteeni on siis kahtalainen. Markkinoinnin tutkimuksen näkökulmasta kandidaatintutkielmani tarjoaa suomenkielisen yleiskatsauksen arvonluonnin teorioihin ja niiden viimeaikaiseen kehitykseen. Mallien soveltaminen yksittäiselle alalle selventää myös sitä, miten niistä voi olla hyötyä liike-elämässä. Edustamani alan, kirjallisuuden suomentamisen näkökulmasta tutkielmani nostaa esiin kysymyksiä, jotka jäävät usein työnteon arjessa huomiotta. Näin luon pohjaa jatkokeskustelulle ja tuleville tutkimuksille, joiden avulla alan haasteisiin voidaan vastata entistä paremmin.

Pääasialliset tutkimuskysymykseni ovat:

- 1)
  - a. Miten arvoa luodaan palveluntuottajan ja asiakkaan toiminnassa?
  - b. Miten arvo ilmenee eri toimijoiden näkökulmista?
- 2) Miten arvonluonnin ja yhteisen arvonluonnin mallit voivat ilmetä kirjallisuuden suomentamisessa?

Tutkielma on toteutettu kirjallisuustutkimuksena. Suomennos- ja kirja-alaa sekä niiden erityispiirteitä käsitellessäni hyödynnän myös alan ammattikirjallisuutta, alan järjestöjen kokoamia tietoja, julkista keskustelua ja omaa työkokemustani suomentajana. Tässä tutkielmassa arvon käsite on laajasti ymmärretty, niin että se kattaa taloudellisen hyödyn muttei rajoitu siihen. Suomennosalan käsittelyssä näkökulmani on lähtökohtaisesti suomentajan; alaa olisi ilman muuta mahdollista ja kiinnostavaa tarkastella myös kustantamon tai vaikkapa lukijan näkökulmasta, mutta se on jo toisen tutkimuksen aihe.

Tutkielma etenee seuraavasti. Tämän johdantoluvun seuraavissa alaluvuissa annan ensin tarpeellista taustatietoa kirjallisuuden suomentamisesta alana sekä esittelen keskeisen terminologian. Seuraavaksi luvussa 2 luon yleiskatsauksen palvelulähtöisen ajattelun paradigmaan erityisesti siitä näkökulmasta, millaista muutosta se edustaa markkinoinnin

tutkimusperinteessä ja millaisia arvonluontiin ja arvon ilmenemiseen liittyviä kysymyksiä sen piirissä on tutkittu. Luvussa 3 analysoin arvon luomista ja syntymistä kahdesta näkökulmasta: siitä, miten se näkyy palveluprosessissa, sekä siitä, miten arvo ilmenee käytössä. Neljännessä pääluvussa tarkastelen sitä, miten kirjallisuuden suomentamisen voi ymmärtää näiden arvonluontimallien valossa. Lopuksi kokoon havaintoni yhteen, esitän suosituksia suomennosalalle, arvioin päätelmiäni ja pohdin kiinnostavia jatkotutkimusaiheita.

## 1.2 Taustatietoa kirjallisuuden suomentamisesta alana

Kirjallisuuden suomentamisella tarkoitetaan niin yleisesti kuin tässäkin tutkielmassa jollakin toisella kielellä kirjoitettujen kauno- tai tietokirjallisten teosten kääntämistä suomeksi. Kirjallisuuden suomentaminen eroaa muusta kääntämisestä tai suomentamisesta, kuten asiatekstien kääntämisestä tai av-kääntämisestä, monin tavoin. Niinpä muista kääntämisen lajeista tehdyt tutkimukset eivät ole suoraan sovellettavissa kirjallisuuden suomentamiseen tai toisin päin. Vastaavasti kielialue määrittää kirjamarkkinoita merkittävästi ja vakiintuneet toimijat ja toimintatavat saattavat olla eri maissa hyvinkin erilaisia, joten havaintoja ja päätelmiä ei voi välttämättä yleistää muille kielille kääntämiseen. Vaikka sanaa suomentaminen käytetään myös muunlaisesta kääntämisestä kuin kirjallisuuden kääntämisestä, käytän tässä tutkielmassa ilmauksia *suomentaminen* ja *suomentaja* tarkoittamaan nimenomaisesti kirjallisuuden suomentamista ja suomentajia.

Kirjallisuuden suomentaminen on pieni erikoisala, jolla toimivien lukumäärää on vaikea määritellä. Suomentajat työskentelevät pääsääntöisesti itsenäisinä ammattinharjoittajina toimeksiantosuhteissa, osa esimerkiksi toiminimiyrittäjinä, osa verokortti-freelancereina. Suomessa mikään virallinen taho ei tilastoi nimenomaisesti kirjallisuutta suomentavia, sillä esimerkiksi verottajan käyttämässä toimialaluokituksessa kaikki kääntäjät kuuluvat samaan kategoriaan. Kääntäjä tai suomentaja eivät myöskään ole suojattuja ammattinimikkeitä, ja kirjallisuuden suomentajien taustakoulutus vaihtelee: monilla, joskaan ei kaikilla, on kuitenkin käännöstieteellistä, filologista tai lingvististä korkeakoulutusta. Etujärjestöjen lukujen perusteella voi tehdä suuntaa-antavia arvioita: Journalistiliiton alaisuudessa toimiva kirjallisuuden kääntäjien ammattiosasto KAOS (KAOS, 2018) mainitsee ammatissa toimivien määräksi laskutavasta riippuen noin 100–200 henkeä. Suomen kääntäjien ja tulkkien liiton kirjallisuuden kääntäjien jaostoon kuuluu yli 400 henkeä (SKTL, 2018); jaostoon liittymisen edellytyksenä on kaksi julkaistua käännösteosta, mikä tarkoittaa sitä, että lukumäärä sisältänee myös vain harvakseltaan suomentavia tai aktiivisen suomennosuransa lopettaneita ja toisaalta vasta urallaan aloittaneet eivät näy liiton tilastoissa, niin kuin eivät myöskään ne, jotka eivät syystä tai toisesta koe järjestöön kuulumista tärkeäksi. Joka tapauksessa nykyisistä suomentajista puhuttaessa on siis kyse joistakin sadoista henkilöistä.

Kirjallisuuden suomennoksella tarkoitetaan tyypillisesti kokonaista kirjaa: romaania, novelli- tai runovalikoimaa, tieto- tai oppikirjaa. Suomennos voi olla pienempikin teos, esimerkiksi kirjallisuuslehdessä julkaistava yksittäinen novelli tai runo. Ero ei ole tämän tutkielman kontekstissa välttämättä merkityksellinen; oletusarvoisesti keskityn kuitenkin kuvaamaan käännösprojekteja, joissa suomennoksen kustantajana on kirjankustantamo, alkutekstinä kirja tai sellaisen käsikirjoitus ja lopputuotteena painettu tai sähköinen, ISBN-tunnukseen oikeutettu kirja. Sen sijaan rajaan tarkastelun ulkopuolelle suomennokset, joita ei julkaista kirjallisessa ilmiasussa: esimerkiksi näytelmiä saatetaan suomentaa esitettäväksi julkaisematta niitä tekstimuotoisina, ja tietenkin niin suomentajina toimivat, suomentajiksi aikovat kuin kieltenopiskelijatkin saattavat tehdä harjoitukseksi suomennoksia, joita ei ole tarkoitus saattaa yleisölle lainkaan.

Kirjallisuuden suomennosta määrittää myös se, että alkuteoksena on tekijänoikeuslain (404/1961) 1. pykälän tarkoittama kirjallinen teos. Suomennos on tällaisen teoksen muunnos (607/2015, §4), ja suomentajalla on suomennokseensa tekijänoikeus. En pohdi tässä tutkielmassa systemaattisesti, millaisia seurauksia oikeustilalla on, mutta tekijänoikeudesta on hyvä olla tietoinen siinä määrin kuin se vaikuttaa suomentajan, kustantamon ja alkuteoksen oikeudenhaltijan yhteistyöhön ja toimintamahdollisuuksiin. Eräs seuraus on se, että verrattuna moniin muihin tietointensiivisten B2B-palveluiden projekteihin, kuten konsultointiin tai tiettyyn tarkoitukseen räätälöityvän ohjelmiston toteutukseen, suomennosprojektilla on tietyt luontaiset, alkuteoksen olemassaolon kautta määrittyvät rajat.

Tyypillinen kirjasuomennosprojekti etenee seuraavasti (ks. esim. Martin, 2015; Vilokkinen, 2017, ss. 18–26): Ensin kustantamo päättää ottaa jonkin toisella kielellä julkaistun tai julkaistavan teoksen kustannusohjelmaansa. Kustantamo etsii teokselle sopivan ja suostuvaisen suomentajan, ja suomentaja ja kustantamo solmivat käännössopimuksen. Sopimuksessa määritellään tyypillisesti osapuolten velvollisuudet, kustantamolle luovutettavat käyttöoikeudet, suomentajan palkkio sekä aikataulu, jonka mukaan suomentajan on toimitettava suomennoskäsikirjoitus kustantamolle. Suomentaja suomentaa teoksen – tämä projektin vaihe on se, joka yleisesti mielletään varsinaiseksi suomentamiseksi ja jonka aikana suomentaja ja kustantamo eivät välttämättä ole yhteydessä toisiinsa. Suomentajan lähetettyä käännöksen kustantamoon kustannustoimittaja kustannustoimittaa sen eli tekee käsikirjoitukseen kommentteja ja korjausehdotuksia. Suomentaja käy nämä merkinnät läpi, tekee tarvittavat muutokset ja palauttaa tekstin kustannustoimittajalle. Kustantamo taitatuttaa tekstin. Taittovedokselle tehdään vielä korjauslukukierros – Martinin (2015, s. 172) mukaan tämä työvaihe on lähtökohtaisesti suomentajan vastuulla, mutta kokemukseni mukaan oikolukuvastuun jakautuminen suomentajan ja kustannustoimittajan välillä riippuu kustantamon käytännöistä, viime kädessä tietenkin siitä, mitä suomentaja ja kustantamo ovat sopineet. Kustannustoimittaja teettää korjaukset taittajalla. Kun taitto on valmis, kustantamo huolehtii teoksen painattamisesta tai muussa muodossa julkaisemisesta sekä teoksen saattamisesta jälleenmyyjille ja ostajille.

Tässä tutkielmassa en tarkastele tilanteita, joissa suomentaja on myös kustantaja tai kustantamon osaomistaja, koska tällöin esimerkiksi päätösvalta jakautuu eri tavoin kuin

yleensä. Kun suomentaja on kustantamoon projektikohtaisessa toimeksiantosuhteessa, on kustantamolla suuri neuvotteluvalta. Kuten myös Martin (2015, s. 170, 172) toteaa, Suomessa käännöstapa on varsin vakiintunut ja kustannusalalla vallitsee laaja yksimielisyys kirjallisuuden kääntämisen periaatteissa; yleensä siis suomennospalvelun ostajalla ja esimerkiksi kustannustoimittajalla on realistinen ja suomentajan kanssa varsin yhtenevä käsitys palvelun sisällöstä. On silti syytä huomata, että kustantamot eivät ole täysin yhdestä puusta veistettyjä, vaan kirjallisuutta saattaa suomennuttaa myös esimerkiksi harvakseltaan julkaiseva yhdistys, joka ei välttämättä ole perehtynyt suomentamisen ja suomennoksen julkaisemisen käytäntöihin yhtä perusteellisesti.

### 1.3 Keskeistä terminologiaa

Markkinoinnin tutkimus on suurelta osin englanninkielistä, ja koska palvelulähtöinen ajattelu on verrattain uutta kehitystä, ei terminologia ole suomeksi vielä aivan vakiintunutta. Sen vuoksi kokoan tässä luvussa lyhyesti alan tärkeimmät englanninkieliset termit ja niistä käyttämäni suomennosvastineet. Vakiintumattomuudesta huolimatta kaikki vastineet ovat sellaisia, joita on jonkin verran käytetty esimerkiksi suomenkielisissä oppimateriaaleissa. Keskeisimmät on esitelty taulukossa 1.

**Taulukko 1.** Keskeisiä termejä.

Termi englanniksi	Suomennosvastineet
Value creation	<i>arvonluonti, arvon luominen</i>
Value co-creation	<i>arvon yhteisluonti; synonyymeinä myös arvon luominen yhteistyössä, yhteinen arvonluonti</i>
Production	<i>tuotanto, tuottaminen</i>
Co-production	<i>yhteistuotanto, yhteistuottaminen</i>
Value proposition	<i>arvolupaus</i>
Value-in-exchange	<i>vaihdanta-arvo</i>
Value-in-use	<i>käyttöarvo</i>
Service-dominant logic (SDL)	<i>palvelulähtöinen ajattelu</i>
Goods-dominant logic (GDL); Product-dominant logic (PDL)	<i>tavaralähtöinen ajattelu</i>
Service logic (SL)	<i>palveluajattelu</i>
Producer-dominant logic (PDL)	<i>tuottajalähtöinen ajattelu</i>
Customer-dominant logic (CDL)	<i>asiakaslähtöinen ajattelu</i>
Consumer-dominant logic (ConDL)	<i>kuluttajalähtöinen ajattelu</i>

Tutkimuskirjallisuudessa esiintyy myös hienojakoisempia luokitteluja, jotka eivät luonnollisesti ole englanniksikaan täysin yhtenäisiä. Niitä esittelen käsittelyn lomassa tarpeen mukaan. Lisäksi on hyvä huomata, että palvelun osapuolista käytetään hivenen vaihtelevia nimityksiä. Tässä tutkielmassa käytän nimityksiä *tuottaja*, *palveluntuottaja* ja *palveluntarjoaja* lähtökohtaisesti laajassa merkityksessään toistensa synonyymeina. Samoin sana *asiakas* tulee ymmärtää tässä kontekstissa laajasti: erottelen esimerkiksi tilaajan ja käyttäjän toisistaan vain, kun se on asian ymmärtämiseksi merkityksellistä.

Seuraavassa pääluvussa esittelen palvelulähtöisen ajattelun markkinoinnin teoriassa. Kuvailen sitä, millainen muutos se on ollut markkinoinnin paradigmassa, ja luon kokoavan katsauksen siihen, millaista tutkimusta arvon luomisesta ja ilmenemisestä on.



## 2 Palvelulähtöinen ajattelu

### 2.1 Markkinoinnin teorian siirtymä tavaralähtöisestä palvelulähtöiseen ajatteluun

Markkinoinnin teorian paradigma on viime vuosikymmeninä vakiintunut tarkastelemaan vaihdantaa palvelulähtöisesti tavaralähtöisen näkökulman sijaan. Vargon ja Luschin vuonna 2004 julkaistua artikkelia pidetään usein suuntauksen perustajana; muita alan keskeisiä artikkeleita ovat bibliometristen tutkimusten (esim. Alves, Fernandes, & Raposo, 2016; Galvagno & Dalli, 2014) mukaan lisäksi Vargo & Lusch (2008), Payne, Storbacka, & Frow (2008) sekä Prahalad & Ramaswamy (2004). Vargo ja Lusch (2004) esittävät, että taloustieteeltä periytynyttä tavaralähtöisyyttä on haastettu markkinoinnin tutkimuksessa ainakin 1980-luvulta lähtien ja että uusi palvelunäkökulma on vakiintumassa. Onkin siis osuvampaa sanoa, että Vargo ja Lusch (2004) pikemminkin tekivät markkinoinnin historiassa tapahtuneen paradigman muutoksen näkyväksi ja käsitteellistivät sen kuin varsinaisesti saivat sen aikaan.

Vargo ja Lusch (2004, erit. s. 7) kokoavat vanhan tavaralähtöisen ajattelun ja uuden palvelulähtöisen ajattelun ydineroja seuraavasti. Tavaralähtöisen ajattelun keskiössä on nimensä mukaisesti tavara – aineellinen tuote tai raaka-aine – jonka ympärille vaihdanta järjestyy, kun taas palvelulähtöisen ajattelun perusyksikkö on palvelu, joka ymmärretään taitojen ja tietojen hyödyntämiseksi. Konkreettiset tavarat ovat sitä vastoin vain palvelun välittäjiä, joita asiakkaat hyödyntävät edelleen kokeakseen arvoa tai täyttääkseen tarpeensa. (Vargo & Lusch 2004.) Arkisena esimerkkinä vaikkapa peruna merkitsee eri asioita riippuen siitä, ostaako asiakas sen valmistaakseen itselleen ruokaa, kasvattaakseen siitä lisää perunoita vai veistääkseen siitä leimasimen askartelua varten. Vargo ja Lusch (2004: 7, 11) huomauttavatkin, että myös asiakkaan rooli on paradigmoissa erilainen: tavaralähtöisessä ajattelussa asiakas nähdään vain vastaanottajana, tuottajien hyödyntämänä resurssina ja markkinoinnin kohteena, kun taas palvelulähtöisessä ajattelussa asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen ja markkinointi on vuorovaikutusta asiakkaan kanssa.

Palvelulähtöinen ajattelu on herättänyt runsaasti keskustelua ja tutkimusta, ja myös Vargo ja Lusch ovat osallistuneet keskusteluun ja päivittäneet näkemyksiään taajaan (mm. Vargo & Lusch, 2008, 2011, 2016, 2017). Teoreettisessa keskustelussa on erotettavissa kolme painotuksiltaan hieman poikkeavaa koulukuntaa tai mallia. Vargon ja Luschin palvelulähtöistä ajattelua ovat täydentäneet esimerkiksi Grönroos (alkaen Grönroos, 2008) sekä Heinonen ym. (alkaen Heinonen et al., 2010). Grönroos käyttää mallistaan nimitystä palveluajattelu (*service logic*) ja näkee sen palvelulähtöisen ajattelun paranneltuna versiona (Grönroos, 2011, s. 293), kun taas Heinonen ym. (2010) puhuvat asiakaslähtöisestä ajattelusta (*customer-dominant logic*) korostaakseen tarvetta tarkastella kaupankäyntiä ja arvonluontia asiakas- eikä tuottajakeskeisesti. Painotuseroista huolimatta on selvää, että vanhasta tavaralähtöisestä näkökulmasta on luovuttu. Vargo ja Lusch (2017) katsovat, että palvelulähtöinen ajattelu on

vieläpä laajenemassa markkinoinnin tutkimuksen vallitsevasta paradigmasta markkinoiden kokonaisteoriaksi.

## 2.2 Arvon luomisen ja ilmenemisen tutkimus palvelulähtöisessä ajattelussa

Tämän tutkielman kannalta palvelulähtöisessä ajattelussa erityisen kiinnostavaa on sen näkemys arvonluonnista ja arvon ilmenemisestä. Erityisesti tutkimukset tuottajan ja asiakkaan yhteisestä arvonluonnista (*value co-creation*) ovat lisääntyneet eksponentiaalisesti 2000-luvun edetessä (tilastoista ks. esim. Alves ym. 2016), ja arvonluontimallien tutkiminen on ollut palvelulähtöisessä ajattelussa keskeistä (ks. esim. Galvagno & Dalli, 2014).

Huomion kohteina ovat olleet muun muassa arvonluonnin prosessien jakautuminen asiakkaan, tuottajan ja yhteistyön osa-alueille (esim. Grönroos & Voima, 2013), arvolupauksen, vaihdanta-arvon ja käyttöarvon suhteen pohtiminen (Kowalkowski, 2011), asiakkaan ja tuottajan kahdenvälinen toiminta (Aarikka-Stenroos & Jaakkola, 2012) sekä arvonluomisprosessien ja arvon toteutumisen välinen suhde (Gummerus, 2013). Tutkimusta on tehty niin tietointensiivisistä B2B-palvelualoista (Aarikka-Stenroos & Jaakkola, 2012), terveydenhuollon tietojärjestelmistä (Pinho, Beirão, Patrício, & P. Fisk, 2014) kuin hotellipalveluistakin (Chathoth, Chan, Okumus, Harrington, & Altinay, 2012). Myös palvelulähtöisen ajattelun mukaisten näkemysten ilmenemisestä käänkösalalla työskentelevien keskuudessa on tehty yksi käänköstieteen pro gradu -tutkielma (Löytynoja, 2013), joskaan siinä ei tarkastella kirjallisuuden käänkömistä lainkaan.

Osa teoreettisesta tutkimuksesta ei ota eksplisiittistä kantaa siihen, millaisia toimijoita palvelun osapuolet ovat (esim. Vargo & Lusch 2004, 2008), osa pyrkii malleihin, joissa toimijoiden luonteella ei ole väliä (esim. Vargo & Lusch 2011). Toisaalta osa tutkijoista korostaa tarvetta tarkastella arvonluontia ja arvon ilmenemistä nimenomaan asiakkaan (esim. Heinonen & Strandvik, 2015; Heinonen ym., 2010) tai erityisesti kuluttajan (Anker, Sparks, Moutinho, & Grönroos, 2015; Etgar, 2008) näkökulmasta. Teoreettiselta kannalta pyrin tässä tutkielmassa mahdollisimman yleispäteviin malleihin, mutta toisaalta suomennosalaa käsittelen pääsääntöisesti tietointensiivisenä B2B-palveluna ja erityisesti suomentajan, palvelun tuottajan näkökulmasta.

Grönroos (2008, s. 299) korostaa, että arvonluonnista on muodostunut ydinkysymys sen suhteen, mitä annettavaa palvelulähtöisellä ajattelulla on markkinoinnin tutkimukselle ja liike-elämälle. Myös tieteellisen keskustelun vilkkaus heijastelee asian merkitystä. Seuraavassa, tutkielman kolmannessa luvussa keskitynkään arvonluonnin ja arvon ilmenemisen malleihin, ja neljännessä luvussa selvitän, mitä ne voisivat tarkoittaa suomentamisen kannalta.

### 3 Kaksi näkökulmaa arvoon: arvon luominen ja arvon ilmeneminen

#### 3.1 Yleistä

Kuten muun muassa Ranjan ja Read (2016) selventävät, arvon yhteisluomisen tutkimuksessa esiintyy kaksi pääasiallista ulottuvuutta: yhteisluonnin prosessien eli yhteistuottamisen (*co-production*) ja tuloksena ilmenevän käyttöarvon (*value-in-use*) tarkastelu. Niinpä myös tämä luku on jaettu vastaavasti arvonluonnin prosessien (luku 3.2) ja arvon ilmenemisen (luku 3.3) käsittelyyn.

Jo Vargon ja Luschin (2004) alkuperäisissä muotoiluissa esiintyy ajatus siitä, että arvonluontiin osallistuvat joillain tavoin niin tuottaja, asiakas kuin molemmat yhteistyössä. Sama kolmijako esiintyy laajasti muissakin palvelulähtöisestä ajattelusta kummunneista malleissa (mm. Aarikka-Stenroos & Jaakkola, 2012; Grönroos, 2008; Grönroos & Voima, 2013; Payne ym., 2008), vaikka tulkinnat vaihtelevatkin siitä, mikä on kunkin toimijan osuus. Luvussa 3.2 tarkastelen sen vuoksi ensin palveluntuottajan, sitten asiakkaan ja seuraavaksi tuottajan ja asiakkaan yhteisiä arvonluontiprosesseja. Arvonluontiprosessi ei kuitenkaan usein ole vain kahdenvälinen, vaan tapahtuu pikemminkin verkostoissa (ks. esim. Chowdhury, Gruber, & Zolkiewski, 2016; Vargo & Lusch, 2011), minkä vuoksi käänän alaluvun lopuksi katseeni toimijaverkoston arvonluontiin.

Etenkin asiakaslähtöisen ajattelun koulukunnassa (Anker ym., 2015; Heinonen & Strandvik, 2015; Heinonen ym., 2010) on painotettu sitä, miten arvo ilmenee asiakkaalle tai kuluttajalle, ja tästä näkökulmasta aloitan myös luvun 3.3. Sen jälkeen tarkastelen sitä, mitä arvon sosiaalisuus ja kontekstuaalisuus tarkoittavat. Päätän luvun siihen, millä tavoin arvo ilmenee myös muille verkoston toimijoille.

#### 3.2 Arvonluonti prosessina

##### 3.2.1 Palveluntuottajan arvonluonti

Ilman palveluprosessia ei synny myöskään palvelun arvoa, joten on luontevaa aloittaa arvonluonnin tarkastelu palveluntuottajan näkökulmasta. Eri mallit kuvaavat tuottajan arvonluontia hieman eri tavoin; suurin ero on käytetyissä termeissä sekä siinä, kuinka merkittävänä tuottajan osuus ymmärretään. Väistyvässä tavaralähtöisessä paradigmassa on esimerkiksi Vargon ja Luschin (2004, s. 7, 10) mukaan ymmärretty arvo jonain sellaisena, mikä sitoutuu tavaraan tuotantoprosessin aikana ja minkä siis määrittää tuottaja. Palvelulähtöisen

ajattelun näkökulma on toinen: arvo määrittyy vahvemmin asiakkaan kuin tuottajan näkökulmasta (mm. Grönroos, 2008; Gummerus, 2013; Vargo & Lusch, 2004, 2008).

Eräs palvelulähtöisen ajattelun alkuperäisistä teeseistä (ks. Vargo & Lusch 2004; 2008) on, että tuottaja ei luo tai määritä arvoa, vaan voi ainoastaan tarjota arvolupauksia. Näkemys on kuitenkin suppea, sillä eihän tuottajan ole pakko jättäytyä passiiviseksi tarjottuaan arvolupaustaan asiakkaalle. Grönroosin (2008; 2011) mukaan palveluntarjoajalla on pikemminkin kaksi mahdollista roolia: se toimii arvon mahdollistajana (*value facilitator*) oman tuotantoprosessinsa kautta ja toisaalta osallistuu yhteiseen arvonluontiin (*value co-creator*) ollessaan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa.

Ilmiön hahmottamista auttaa pohtia, mikä arvolupaus oikeastaan on. Mikäli se ymmärretään ainoastaan tarjoukseksi, jonka mahdollinen asiakas voi hylätä tai ottaa vastaan, jää tuottajan osaksi arvon mahdollistaminen. Grönroos (2008, s. 310) huomauttaa, että tuottajan kannalta lähestymistapa voikin olla järkevä, jos asiakas ei antaudu vuorovaikutukseen tuottajan kanssa. Payne ym. (2008, s. 86) esittävät, että arvolupauksen tarkoitus on mahdollistaa kokemusten yhteinen luominen (*co-creation of experiences*). Pyrkimys siihen on kuitenkin tuottajan valinta, ei looginen välttämättömyys.

Arvonluonti voidaan ymmärtää kaikenkattavana prosessina tai sen kannalta, miten asiakkaan kokema arvo muodostuu; jälkimmäisestä näkökulmasta tarkasteltuna palveluntuottajan itsenäiset prosessit eivät Grönroosin (2011, s. 282) mukaan oikeastaan ole osa arvonluontia. Koska tuottajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus kuitenkin on yhteistä arvonluontia tai yhteistuohtantoa (mm. Payne ym. 2008; Grönroos 2011; Grönroos & Voima 2013; Aarikka-Stenroos & Jaakkola 2012), on mielestäni syytä huomata, että palveluntuottajan näkökulmasta osa tuotantoprosessista liittyy juurikin vuorovaikutuksen suunnitteluun ja siihen valmistautumiseen. Grönroos ja Voima (2013, s. 143) huomauttavatkin, että palveluntarjoajan omien prosessien tuloksena on usein tuotteita, joiden kanssa asiakkaat ovat epäsuorassa vuorovaikutuksessa; esimerkkinä tästä voi olla vaikkapa matkatoimiston esite. Suomenoskäsikirjoitus on myös tällainen välituote. Myös Payne ym. (2008, s. 87–91) korostavat, että palveluntarjoajan on tärkeä tunnistaa tilaisuuksia yhteiseen arvonluontiin suunnittelemalla kohtaamisia jo ennalta. Heidän mukaansa (ms. 91) arvonluonti onnistuu sitä paremmin, mitä paremmin asiakas ymmärtää tarjolla olevat mahdollisuudet. Se taas riippuu paitsi asiakkaan omista tiedoista ja taidoista, myös siitä, miten hyvin palveluntarjoaja onnistuu auttamaan asiakasta siinä.

Palveluntuottaja voi siis omalta osaltaan luoda arvoa kahdella tavalla: mahdollistaa arvon syntymisen omissa prosesseissaan ja suunnittelemalla yhteisluontia asiakkaansa kanssa. Varsinaisen yhteisluonnin kysymyksiä tarkastelen myöhemmin luvussa 3.2.3. Vargo ja Lusch (2008, 2016, premissi 9) esittävät, että kaikki sosiaalinen ja taloudellinen toiminta on resurssien tarjoamista ja yhdistämistä; tätä resurssien tarjoamista voi siis pitää palveluntuottajan arvonluonnin ytimenä.

Aarikka-Stenroos ja Jaakkola (2012, erit. s. 22) kokoavat tutkimuksensa perusteella tietointensiivisten B2B-palveluntarjoajien tärkeimmät resurssit: asiantuntijatiedon, ongelmien diagnosointitaidon, tuottamiseen tarvittavat tilat ja ammattilaisvälineet, ammattietiikan sekä

suhteet toimijoihin, joilla on omaa palvelutarjontaa täydentäviä taitoja. Vaikka heidän luettelonsa kuvaakin erityisesti sitä, mitä arvon onnistunut yhteisluonti edellyttää palveluntarjoajalta, mielestäni on syytä huomata, että nämä aineelliset ja aineettomat resurssit ovat tarpeen myös palveluntuottajan sisäisissä prosesseissa, vaikka tarkat vaatimukset voivatkin poiketa toisistaan projektien itsenäisissä työvaiheissa ja yhteistyössä asiakkaan kanssa. Esimerkiksi asiantuntijatietämykseen kuuluva projektinhallintataito on olennainen tekijä niin itsenäisen työskentelyn, kuten raakasuumennoksen tekemisen, kuin yhteisluonnin onnistumisessa. Diagnosointitaitoihin liittyvä kyky ja halu reagoida (ks. Aarikka-Stenroos & Jaakkola 2012, s. 22) ei sekään ilmene pelkästään yhteisluonnissa, vaan myös siinä, että palveluntarjoaja ottaa asiakkaan tarpeet huomioon itsenäisissä prosesseissaan.

Voidaan siis tiivistää, että palvelulähtöisessä ajattelussa on taipumus sivuuttaa tuottajan itsenäinen arvonluonti tai kiistää sen olemassaolo sillä perusteella, että tuottajan toiminta on ainostaan arvon tarjoamista tai mahdollistamista (esim. Grönroos 2011, Vargon ja Luschin 2004 & 2008 premissi 7). Ajatuksen käsitteellinen outous kuitenkin paljastuu, jos pohtii onnistunutta palveluprosessia: jos asiakas on ottanut tuottajan mahdollistaman arvon vastaan ja onnistunut siten luomaan itselleen arvoa, voiko todella väittää, ettei tuottaja ole luonut itsenäisillä prosesseillaan arvoa lainkaan? Aarikka ja Stenroos (2012, erit. s. 19–23) mainitsevat ratkaisun suunnittelun ja toteuttamisen yhtenä viidestä keskeisestä arvoa luovasta toimesta tietointensiivisissä B2B-palveluissa. Monissa sellaisissa palveluissa, myös kirjallisuuden suomentamisessa, palveluntarjoajan itsenäiset prosessit ovat tuotannon aikaa vievin osuus. Lisäksi on intuitiivisestikin selvää, että niiden onnistuminen vaikuttaa merkittävästi siihen, miten hyvin arvon yhteisluonti tai asiakkaan oma arvonluonti voivat toteutua. Tämän vuoksi palveluntuottajan itsenäisten prosessien osuutta ei ole syytä häivyttää tyystin.

### 3.2.2 Asiakkaan arvonluonti

Asiakkaan osuus arvonluonnissa on ollut keskeinen osa palvelulähtöistä ajattelua jo Vargon ja Luschin perustavista artikkeleista lähtien: alkuperäisen 6. premissin mukaan asiakas on aina yhteistuottaja, vuoden 2008 päivityksen mukaan arvon yhteisluoja (Vargo & Lusch 2004, 2008). Myös esimerkiksi Grönroos (2008, 2011) painottaa asiakkaan roolia ja katsoo tämän olevan aina arvonluoja yhtäältä kuluttamisprosessinsa aikana ja toisaalta vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa. Payne ym. (2008, s. 86) huomauttavat, että asiakkaan arvonluontiprosessi on ”dynaaminen, vuorovaikutteinen, ei-lineaarinen ja usein osin tiedostamaton” (suom. KR). Kuten Gummerus (2013) sekä Ranjan ja Read (2016) toteavat, useissa artikkeleissa on kuitenkin paikoin epäselvää, milloin puhe on arvonluomisesta prosessina, milloin arvon ilmenemisestä käyttöarvona.

Asiakkaan itsenäistä arvonluontia prosessina luonnehtii siis kuitenkin se, että sen aikana asiakas ei ole suorassa vuorovaikutuksessa tuottajan kanssa, vaan pikemminkin tältä hankkiemiensa resurssien kanssa (esim. Grönroos 2011; Gummerus 2013). Käytännössä riippuu usein vaihdannan luonteesta, kuinka helppoa tämä on erottaa: ravintolassa syöminen on

lähtökohtaisesti vuorovaikutteisempaa kuin tavarana ostetun ruoan syöminen. Eron asiakkaan arvонуontiprosessin ja arvon ilmenemisen välillä hahmotan siten, että syöminen on konkreettisenä toimintana pikemminkin osa prosessia, kun taas syömisen herättämät tunteet ja ajatukset liittyvät lähemmin arvon ilmenemiseen.

Monet Vargon ja Luschin (2004, 2008) premissien vanhempia muotoiluja kritisoivat (mm. Grönroos 2008, 2011; Grönroos & Voima 2013; Grönroos & Gummerus, 2014) erottavat käsitteellisesti toisistaan tuottajan tuotantoprosessin mahdollistaman arvon, tuottajan ja asiakkaan yhteisluontiprosessin ja asiakkaan oman arvонуontiprosessin. On kuitenkin syytä kysyä, ovatko ne käsitteellisellä tasolla todella eri asioita – onhan kaikissa kyse resurssien integroimisesta (ks. esim. Vargo & Lusch 2008, premissi 9). Palaan tähän problematiikkaan myös myöhemmissä luvuissa eri näkökulmista.

Tietointensiivisissä B2B-palveluissa asiakkaan toiminta arvon luomiseksi korostuu enemmän kuin yksinkertaisemmissa vaihdannan muodoissa. Aarikka-Stenroos ja Jaakkola (2012) hahmottavat asiakkaan tärkeimmiksi tiedollisiksi resursseiksi tiedon tarpeistaan ja toimintaympäristönsä kontekstista, asiantuntemuksen alansa erityispiirteistä ja käytännöistä. Tähän he lisäävät myös mahdolliset olemassa olevat materiaalit tai ratkaisut, ajan ja työpanoksen sekä taloudelliset resurssit. Mielestäni on tärkeä huomata, että tilanteesta riippuen asiakas voi käyttää näitä resursseja yhtäältä yhteisluonnissa palveluntarjoajan kanssa, toisaalta itsenäisesti hyödyntämällä palveluntarjoajalta saatuja resursseja ilman suoraa vuorovaikutusta. Esimerkiksi kirjallisuuden suomennoksen työstämiseen valmiiksi kirjaksi liittyy paljon kustantamon omia prosesseja, jotka ovat välttämättömiä, jotta kirja ilmestyy: ilmeinen esimerkki sellaisesta on kirjan painattaminen tai saattaminen e-kirjaksi ja sitten jakeluketjulle.

Tällaisiin asiakkaan itsenäisiin arvонуontiprosesseihin palveluntarjoajalla ei aina ole mahdollisuuksia vaikuttaa suoraan. Payne ym. (2008, s. 87–88) korostavat, että tämän vuoksi tuottajan onkin tärkeää hahmottaa, miten hänen tarjoamansa palvelu liittyy asiakkaan omaan toimintaan. Asiakas voi toki itse epäonnistua – jos unohdan hajamielisyyttäni ostamani ruoan vanhenemaan jääkaappiin ja se jää syömättä, on kyse nimenomaan oman arvонуontiprosessini virheestä. Näin asiakkaan toiminta on myös edellytys arvon ilmenemiselle. Seuraavaksi tarkasteltavien arvon yhteisluontiprosessien tärkein funktio onkin varmistaa se, että asiakkaan itsenäinen toiminta onnistuu mahdollisimman hyvin.

### 3.2.3 Arvon yhteisluonti palveluntuottajan ja asiakkaan välisenä toimintana

Yhteistä malleille palveluntuottajan ja asiakkaan kahdenvälisestä arvon yhteisluonnista on vuorovaikutuksen keskeisyys (mm. Aarikka-Stenroos & Jaakkola, 2012; Galvagno & Dalli, 2014; Grönroos, 2011; Grönroos & Voima, 2013; Jaakkola & Alexander, 2014; Kowalkowski, 2011; Payne et al., 2008; Ranjan & Read, 2016; Vargo & Lusch, 2016). Arvon yhteisluonti (*value co-creation*) on terminä ja asiasanana yleinen (ks. esim. Alves ym. 2016), mutta nimitykset vaihtelevat jonkin verran. Grönroos esimerkiksi (2011) esittää, että vuorovaikutus voidaan hahmottaa toisaalta tuotantoprosessin näkökulmasta, niin että asiakas osallistuu tuotantoprosessiin



yhteistuoottajana, tai toisaalta arvonluonnin näkökulmasta, niin että tuottaja osallistuu arvonluontiin yhteisluojana. Payne ym. (2008, erit. s. 90) puhuvat kohtaamisen prosesseista, joihin kuuluu niin resurssien vaihtamista eli transaktioita kuin varsinaista tuottajan ja asiakkaan välistä yhteistyötäkin. Ranjan ja Read (2016) suosivat nimitystä yhteistuoottaminen ja määrittelevät sen tarkoittavan suoraa ja epäsuoraa yhteistä toimintaa, jonka tavoitteena on saada hyödynnettyä molempien osapuolten resursseja.

Mikä tämän yhteisluonnin hallitsemisessa sitten on olennaista? Ranjan ja Read (2016) katsovat kirjallisuusanalyysin perusteella yhteisluonnin muodostuvan tiedosta ja tiedonvaihdosta (*knowledge (sharing)*), osallisuudesta (*equity*) ja vuorovaikutuksesta (*interaction*), jotka tulisi kaikki huomioida. Payne ym. (2008) esittävät, että palveluntuottajan kannattaa hyödyntää kohtaamisten suunnittelua (*encounter design*) eli asiakkaan, tuottajan ja kohtaamisten prosessien kuvaamista siten, että tilaisuudet yhteiseen arvonluontiin tunnistetaan. Heidän mallinsa pohjautuu tutkimukseen B2C-palveluista, mikä selittää osaltaan sitä, että he painottavat juuri tuottajan osuutta suunnittelussa ja siinä, että asiakas ymmärtää tarjolla olevat vaihtoehdot.

Nimenomaan tietointensiivisten B2B-palveluiden kahdenvälistä arvonluontia tutkineet Aarikka-Stenroos ja Jaakkola (2012, s. 19–23) nimeävät viisi tärkeintä arvonluontiin tähtäävää prosessin vaihetta: tarpeiden diagnosoinnin, ratkaisun suunnittelun ja tuottamisen, prosessien ja resurssien organisoinnin, arvokonfliktien hallinnan sekä ratkaisun implementoinnin. Kaikkien näiden osa-alueiden voi katsoa tarjoavan Paynen ym. (2008) tärkeinä pitämiä mahdollisuuksia kohtaamiseen. Kuten Payne ym. (2008, s. 90) huomauttavat, kaikki mahdollisuudet eivät ole yhtä arvokkaita – siksi Aarikka-Stenroosin ja Jaakkolan (2012) kehikko onkin hyvä apuväline tilaisuuksien tunnistamiseen. Näin palveluntarjoaja voi mahdollistaa erilaisia yhteistyörooleja itselleen ja asiakkaalle: Tuottajasta tulee eri arvovaihtoehtojen neuvonantaja, arvonmuodostusprosessin organisoija, arvon vahvistaja ja asiakkaan kokeman arvon tukija. Asiakkaalla on puolestaan tilaisuus toimia yhteisdiagnosoijana, -suunnittelijana, -tuottajana, -implementoijana, -markkinoijana ja -kehittäjänä. (Aarikka-Stenroos & Jaakkola 2012.) Tarkat roolit riippuvat toki myös alan käytänteistä: esimerkiksi suomennoskirjallisuuden suhteen palvelun – kirjan – pääasiallisena implementoijana ja markkinoijana toimii kustantamo.

On syytä huomata, että yhteisluonti ei ole loogisesti välttämätöntä – tuottajan ja asiakkaan yhteinen alue voi rajoittua pistemäiseen transaktioon. Näin on esimerkiksi silloin, jos asiakkaan tapa kuluttaa palvelua muistuttaa tavaralähtöistä ajattelua (ks. esim. Grönroos 2008, s. 310). Vastaavasti myös palveluntuottaja voi päättää omalta osaltaan rajoittaa yhteisluonnin osuutta prosessista. Kuten edeltävästä huomataan, se nimittäin vaatii suunnittelua ja toimivaa vuorovaikutusta, mikä on osaltaan resurssikysymys.

Yhteisluonti voi johtaa myös ei-toivottuihin tuloksiin. Esimerkiksi Chowdhury, Gruber ja Zolkiewski (2016) toteavat, että tuottajan ja asiakkaan yhteinen toiminta voi luoda myös jännitteitä, jos roolien epäselvyys tai roolikonfliktit johtavat opportunistiseen käytökseen tai valtapeleihin, mikä puolestaan saattaa heikentää arvonluontia. Arvon yhteisluonnin ohella puhutaankin toisinaan myös arvon yhteistuhomisesta (*value co-destruction*; esim. Echeverri & Skålén, 2011; Plé & Cáceres, 2010). Plé ja Cáceres (2010) määrittelevät arvon yhteistuhomista

tapahtuvan tuottajan ja asiakkaan vuorovaikutuksessa silloin, kun jommankumman tai molempien resursseja käytetään tahallaan tai tahattomasti väärin niin, että se estää arvon muodostumista tai synnyttää haittaa. Echeverri ja Skälén (2011) valaisevat tällaisia tilanteita analysoimalla ja luokittelemalla julkisen liikenteen kuljettajien ja käyttäjien välisiä vuorovaikutustilanteita. Mielestäni palveluntuottajan on tärkeää ottaa huomioon myös tämä mahdollisuus yhteisluonnin suunnittelussa; jaan kuitenkin Gummeruksen (2013) näkemyksen siitä, että arvonluonnin teorianmallit eivät kaipa erillistä arvontuhoamisen käsitettä, vaan teoriatasolla riittää ymmärtää, että niin itsenäisen kuin yhteisenkin arvonluonnin tulos voi olla myös negatiivinen. Palaan tähän vielä luvuissa 3.3 ja 5.1.

Niin käsitteellisten mallien kuin haastattelututkimusten perusteella yhteisluontiin kannattaa kuitenkin usein pyrkiä sen riskeistä huolimatta. Teoreettisessa kirjallisuudessa vallitsee laaja yksimielisyys siitä, että juuri yhteisluonti on tuottajalle suurin mahdollisuus päästä vaikuttamaan asiakkaan prosesseihin ja siten vahvistaa tämän arvonluontiprosessia sekä arvon ilmenemistä asiakkaan kontekstissa (esim. Aarikka-Stenroos & Jaakkola, 2012; FitzPatrick, Varey, Grönroos, & Davey, 2015; Grönroos, 2008, 2011; Grönroos & Ravald, 2011; Heinonen ym., 2010; Payne ym., 2008; Vargo & Lusch, 2004, 2008). FitzPatrick ym. (2015) esittävät vieläpä, että syvempi yhteistyö johtaa parempiin lopputuloksiin. Chenin, Tsoun ja Chingin (2011) tutkimus IT-alan B2B-palveluista viittaa siihen, että myös tosielämässä yhteistyö edesauttaa innovaatioiden syntyä; vaikutuksen suuruus riippuu yhteistyökumppanin sopivuudesta, yhteisen yhteistyön historiasta sekä osapuolten sitoutuneisuudesta ja asiantuntemuksesta.

### 3.2.4 Toimijaverkoston arvonluonti

Palvelulähtöisen ajattelun malleissa ja tutkimuksissa on kuvattu arvonluontia ja arvon yhteisluontia usein implisiittisesti tai eksplisiittisesti tuottajan ja asiakkaan kahdenvälisenä toimintana (esim. Aarikka-Stenroos & Jaakkola, 2012; Grönroos, 2008, 2011; Vargo & Lusch, 2004), mikä johtunee osittain siitä, että teorian muodostamisen vaiheessa on katsottu hedelmällisimmäksi aloittaa yksinkertaisemmista tilanteista. Vargo ja Lusch (2011) esittävät kuitenkin, että jyrkkä jako tuottajaan ja asiakkaaseen tai kuluttajaan on osin seurausta aiemmin vallinneesta tavaralähtöisestä ajattelusta ja että näkökulmaa tulisi laajentaa.

Vargo ja Lusch (2011, erit. s. 182, 184) huomauttavat, että kun arvonluonnin ytimeksi ymmärretään resurssien integroiminen ja palvelun tarjonta, on se jotain, mitä metatasolla tarkasteltuna tekevät kaikki toimijat. Näin jaosta tuottajiin ja kuluttajiin tulee tarpeeton ja sen sijaan palvelulähtöisen ajattelun ytimeen nousee erillisten B2B- tai B2C-mallien sijaan toimijoidenvälisyys eli A2A-ajattelu (actor-to-actor) (Vargo & Lusch 2011). Lisäksi he korostavat (mas. 183), että silloinkin kun tarkastelu rajataan kahden toimijan väliseksi, tuo kumpikin niistä kuvioon mukaan saatavillaan olevat verkostot. Kun näkökulmaa laajennetaan edelleen, voidaan koko markkinoita tarkastella erilaisten palveluverkostojen dynaamisena (eko)systeminä (mas. 185).



Myös empiirisissä tutkimuksissa on tuotu esiin arvonluonnin verkostoluonnetta (esim. Chowdhury ym., 2016; Pinho ym., 2014). Chowdhury ym. (2016) otaksuvat, että nimenomaan heidän tutkimusaineistonsa luonne, jossa toimijaverkoston moninaisuus tuli esiin, mahdollisti arvon yhteisluontiin liittyvien ristiriitojen havainnoinnin kahdenvälisiä malleja paremmin. He korostavat (mas. 106) yhteisten ja yhteensopivien tavoitteiden merkitystä keinona ehkäistä roolikonflikteja toimijaverkostojen osien välillä.

Johtopäätöksenä voidaan siis todeta, että arvonluontiin osallistuvat niin palveluntuottaja, asiakas, kumpikin yhteistyössä kuin molempien verkostot. Jaan Vargon ja Luschin (2011, 2016) näkemyksen siitä, että käsitteellisellä tasolla prosessit eivät eroa toisistaan – ja sen takia on mielestäni perusteetonta kutsua niitä myöskään eri nimillä. Arvonluontiprosessien konkreettisissa ilmentymissä voi toki olla eroja, jotka tulevat esiin kun tarkastelukulma rajataan, mutta on syytä olettaa, että erot liittyvät vahvemmin toimijoiden resursseihin ja ominaisuuksiin kuin siihen, ovatko ne tilanteessa pikemminkin tuottajan vai asiakkaan roolissa. Seuraavassa luvussa 3.3 pohdin, onko tilanne vastaava myös sen suhteen, miten arvo ilmenee.

### 3.3 Arvon ilmeneminen

#### 3.3.1 Arvon asiakaslähtöisyys

Kuten todettua (ks. luku 3.2.2), teoreettiset mallit ovat usein epäselviä sen suhteen, mikä on asiakkaan arvonluontiprosessia ja mikä arvon ilmenemistä asiakkaalle. Asiakkaan keskeisyys arvokokemuksen määrittäjänä on eksplikoitu palvelulähtöisessä ajattelussa kuitenkin jo Vargon ja Luschin (2008; myös 2016) 10. premississä, jonka mukaan arvon määrittää fenomenologisesti nimenomaan hyötyjä (*beneficiary*). Samoin Payne ym. (2008, 86) korostaa sitä, miten merkitykset syntyvät asiakkaan kokemuksista. Ranjan ja Read (2016) havaitsevat asiakkaalle ilmenevää arvoa tutkitun kokemuksen (*experience*) lisäksi personoinnin (*personalization*) ja suhteen (*relationship*) kannalta ja esittävät, että asiakkaalle koitua arvo muodostuu kaikista näistä elementeistä.

Palvelulähtöisen ajattelun arvonluontinäkemystä on kuitenkin myös kritisoitu siitä, että se ei pääse täysin eroon vanhan tavaralähtöisen mallin tuottajakakeskeisyydestä (erit. Heinonen & Strandvik, 2015; Heinonen ym., 2010). Heinosen ym. (2010) asiakaslähtöinen ajattelu (*customer-dominant logic*) laajentaa aiempaa tarkastelua erityisesti siinä, miten se painottaa asiakkaan kokemusmaailman merkitystä. Heidän mukaansa palvelulähtöisen ajattelun taipumus korostaa vuorovaikutusta kätkee sen, että asiakkaan kannalta arvo muodostuu myös hänen ajatuksistaan ja tunnekokemuksistaan (Heinonen ym. 2010, s. 532). Myös Gummerus (2013, s. 30) huomauttaa, että mikäli arvon toteutuminen on luonteeltaan fenomenologista, tarkoittaa se myös sitä, että asiakkaiden maailmassa arvonluonnin toimet ja arvon kokemus eivät välttämättä erotu toisistaan selkeästi. Jaan tämän käsityksen – ja havainto selittää myös sitä, mikseivät käsitteelliset mallit aina tee eroa – sillä onhan esimerkiksi yhteistyö aina myös tunnekokemus

eikä pelkästään tiedollinen ja taidollinen prosessi. Kuten jo Payne ym. (2008) toteavat, arvon kokeminen on osin myös tiedostamatonta.

Heinosen ym. (2010, erit. s. 535 kuvio 1) mukaan asiakaslähtöisen mallin vahvuus palvelulähtöiseen ajatteluun verrattuna on sen ajallisesti ja toiminnallisesti laaja näkökulma: Asiakkaan kokemaan arvoon eivät vaikuta pelkästään palveluun itseensä liittyvä toiminta tai varsinaisen palveluprosessin aikaiset kokemukset. Sen sijaan arvo muodostuu asiakkaalle kaikesta siitä, miten palvelu istuu tämän kokemusmaailmaan ja kokonaiskontekstiin. Palveluprosessin ja sitä välittömästi edeltävien ja seuraavien toimien lisäksi asiaan vaikuttaa myös historia ja tulevaisuus. Palvelu ei tapahdu tyhjiössä, vaan osana asiakkaan elämää. (Ma.) On kuitenkin syytä huomata, että myöskään Vargo ja Lusch (2004, 2008) eivät väitä niin, joskin Heinosen ym. (2010) kritiikki auttaa eksplikoimaan sitä, miten tärkeää on ymmärtää konteksti laajasti.

Vaikka asiakkaan huomioiminen on tuottajalle kuin tuottajalle olennainen kysymys, asiakaslähtöisten tai kuluttajalähtöisten mallien ajatuksia (Anker ym., 2015; Heinonen & Strandvik, 2015; Heinonen ym., 2010) tulisi mielestäni pohtia myös siitä näkökulmasta, mitä niiden esiin nostamat havainnot merkitsevät palveluntuottajan roolin kannalta – eihän nimittäin palveluntuottajakaan toimi tyhjiössä tai vailla historiaa ja tulevaisuutta. Myös palveluntuottajan prosessi on osa tämän arkielämää, kuten tulee havainnollisesti ilmi esimerkiksi siitä, miten julkisen liikenteen kuljettajat kuvailevat asiakaspalvelukohtaamisiaan Echeverrin ja Skålénin (2011) tutkimuksessa. Kaikilla arvonluonnin toimijoilla ja arvon kokijoilla on kontekstinsa – ja kaikki inhimillinen toiminta, niin fyysinen kuin mentaalinen, on väistämättä myös ajallista ja suhteessa niin kunkin toimijan historiaan kuin odotuksiin tulevaisuudesta. Kehittelen näitä ajatuksia edelleen luvussa 3.3.3.

### 3.3.2 Arvon kontekstuaalinen ja sosiaalinen perusta

Kuten luvussa 3.2.4 toin esiin, arvoa yhteisluodaan verkostoissa, jotka muodostavat palveluekosysteemejä (ks. myös Vargo & Lusch, 2011, 2016). Kirjallisuudessa hahmotetaan toisinaan, että verkostojen vuorovaikutus on osa arvonluontiprosesseja, kun taas relationaalisuus sinänsä liittyy pikemminkin käyttöarvon ilmenemiseen (tutkimuksen kategorioista ks. esim. Ranjan & Read, 2016). On kuitenkin syytä kysyä, voidaanko selkeää jakoa vuorovaikutukseen ja relationaalisuuteen tehdä vai olisiko mielekkäämpää yhdistää molemmat ja puhua esimerkiksi sosiaalisesta kontekstista.

Edvardsson, Tronvoll ja Gruber (2011) ottavat jälkimmäisen kannan. He täydentävät artikkelissaan palvelulähtöistä ajattelua sosiaalisen konstruktion teorioilla ja toteavat, että niin palvelun vaihdantaan, yhteisluomiseen kuin arvon hahmottamiseenkin vaikuttavat sosiaaliset tekijät (ma.). Ajatus esiintyy implisiittisesti jo Vargon ja Luschin (2004) artikkelissa, joka korostaa aineettomien resurssien (*operand resources*) merkitystä – ovathan esimerkiksi suhteet ja vuorovaikutustaidot juuri sellaisia resursseja – mutta Edvardsson ym. (2011, s. 334) painottavat, että sosiaaliset rakenteet ja voimat ilmenevät myös siinä, mitä hahmotamme

resursseiksi. Sen vuoksi heidän mielestään tulisikin puhua käyttöarvon tai kontekstiarvon sijaan arvosta sosiaalisessa kontekstissa (*value-in-social-context*) (Edvardsson ym. 2011).

Myös FitzPatrickin ym. (2015) relationaalisuusmalli nostaa esiin suhteiden merkityksen yhtäältä yhteisluomisen toimintana, toisaalta jonain, mikä ilmenee sosiaalisina arvoina tai resursseina. Heidän mukaansa tiiviimpi yhteisluominen ilmenee myös muun muassa lisääntyvänä keskinäisenä riippuvuutena, vastavuoroisuutena, luottamuksena ja tiedon uudistumisena (mas. 467, erit. kuvio 2). Gummerus (2013, s. 34–35) pohtii, milloin asiakas alkaa reflektoida kokemustaan tietoisesti ja miten se vaikuttaa arvon ilmenemiseen, ja esittää, että palveluntarjoajan olisi tärkeä pohtia strategioita, joiden avulla asiakas hahmottaa paremmin palveluntarjoajan osuuden yhteisluonnissa ja arvon muodostumisessa. Sosiaalisen kontekstin keskeisyys viittaisi siihen, että tällaiset strategiat ammentavat vuorovaikutuksesta ja toimijoiden välisen suhteen vahvistamisesta.

Myös Vargo ja Lusch (2016) nostavat esiin sosiaalisen kontekstin merkityksen, joskin hieman eri sanoin. Palvelulähtöisen ajattelun täydennettyjen premissien (ma., premissi 11) mukaan ”arvon yhteisluontia koordinoivat toimijoiden muodostamat instituutiot ja institutionaaliset sopimukset” (suom. KR). Institutionaalisuudella he tarkoittavat laajasti toimintaympäristöissä, kuten vaikkapa tietyllä alalla tai länsimaisessa kulttuuripiirissä, vallitsevia vakiintuneita sosiaalisia normeja, kirjoitettuja sääntöjä, käytänteitä ja oletuksia siitä, miten ihmisten ja organisaatioiden välinen vuorovaikutus toteutuu (Vargo & Lusch 2016). Tämä havainto auttaa mielestäni ymmärtämään sitä, että sosiaalinen, vuorovaikutuksellinen konteksti on jotain, minkä vaikutus jää toimijoilta usein huomaamatta, jollei siinä ilmene jotain odotusten vastaista.

### 3.3.3 Eri toimijoille ilmenevä arvo

Kuten edellä on todettu, arvoa luodaan toimijaverkostoissa (ks. luku 3.2.4) ja se myös määrittyy sosiaalisessa kontekstissaan (ks. luku 3.3.2). Näistä havainnoista seuraa kysymys, jonka esittää eksplisiittisesti myös esimerkiksi Gummerus (2013, s. 29): pitäisikö siis ajatella, että arvon määrittävät omasta näkökulmastaan kaikki toimijat eikä vain asiakas?

Tämä näyttäisi loppujen lopuksi olevan yhteinen näkemys palvelulähtöisessä ajattelussa, vaikka se onkin toisinaan jäänyt epäselvien ilmausten takia huomaamatta. Esimerkiksi Vargo ja Lusch (2008, erit. premissi 10) esittävät, että arvon määrittää hyötyjä (*beneficiary*), ja puhuvat myös myöhemmässä tuotannossaan hyötyjästä erityisesti tarkasteltavan palvelun vastaanottajana (ks. esim. Vargo & Lusch 2016, s. 10) – mutta toisaalla mainitsevat sivuhuomautuksena, että tuottajan ja asiakkaan vuorovaikutuksessa myös tuottaja on palvelulähtöisen ajattelun näkökulmasta hyötyjä (mas. 7). Vargon ja Luschin (2011) A2A-ajattelun avulla tulee kuitenkin ymmärretyksi, että koska tuottaminen ja kuluttaminen eivät puhtaasti käsitteellisellä tasolla eroa toisistaan ja siten toimijat ovat vastaavasti kaikki arvonluonnin toimijoita, arvoa myös ilmenee kaikille toimijoille.

Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että arvo olisi sama kaikille tai että sen kokeminen olisi aina samanlaista. Monissa tutkimuksissa käyttöarvo nähdään vahvasti asiakkaan kokemusmaailmaan kuuluvana ja tuottajan ja asiakkaan prosessit perustavasti erilaisina (esim. Grönroos, 2008; Heinonen ym., 2010). Uskon, että syy tähän on juuri se, että ilmiön toteutumiseen maailmassa vaikuttavat niin toimijoiden ominaisuudet ja resurssit kuin toimintakonteksti institutionaalisine odotuksineen – toimijat eivät ole käytännön tasolla identtisiä. Tuottamisen ja kuluttamisen ajalliset rajat ovat myös epäsymmetrisiä; esimerkiksi puhelimen tapaisen kestokulutushyödykkeen käyttäminen jatkuu pitkään sen jälkeenkin, kun transaktio on ohi, eikä kuluttaja ole välttämättä vuorovaikutuksessa palveluntarjoajaverkoston kanssa sen jälkeen. Tämä on kuitenkin ilmiömaailman eikä ideamaailman ominaisuus, joka on ohitettava silloin, kun pyritään metatason abstrakteihin malleihin – sillä tasolla tärkeintä on toimijoiden ja toiminnan samankaltaisuus, kun taas erojen tarkastelu on mielekästä rajatumman näkökulman ja tarkastelutason sovellutuksissa. Vaikuttaa siltä, että tutkimuksessa on aika ajoin liu’uttu teorialason tarkastelusta konkreettiselle ilmiötasolle huomaamatta sitä (ks. myös esim. Vargo & Lusch 2016).

On siis syytä huomata, että arvo ilmenee aina jostakin näkökulmasta – tietyn toimijan tai tarkasteltavan verkoston osan – ja eri näkökulmista se voi olla erilaista (Gummerus, 2013, ss. 31–32; Vargo & Lusch, 2011, 2016). Ilmiö myös on luonteeltaan fraktaalinen, kuten myös Vargo ja Lusch (2016) ohimennen mainitsevat. Mielestäni on syytä huomata, että positiivista tai negatiivista arvoa voi ilmetä muillekin kuin itse toimijoille; sitähan ulkoisvaikutuksilla tarkoitetaan. Emme aina toimi samoissa verkostoissa tai jaa samoja käsityksiä arvonluonnin instituutioista, mutta elämme samassa, muuttuvassa maailmassa. Toiminta tapahtuu jossakin kontekstissa, hyödyntää resursseja, ja näin lopputuloksena ilmenee arvoa – joka toisesta näkökulmasta tarkasteltuna on uuden arvonluontiprosessin mahdollinen resurssi.

## 4 Arvonluontimallit kirjallisuuden suomentamisen näkökulmasta

### 4.1 Yleistä

Mitä palvelulähtöinen ajattelu voisi merkitä suomentamisen näkökulmasta? Tässä luvussa hyödynnän aiemman tarkastelun pohjalta arvonluonnin ja arvon ilmenemisen malleja ja pohdin, miten ne toteutuvat suomentamisessa. Rakennan luvun sen pohjalta, millaisilla tasoilla suomennosta ja suomentamista voidaan tarkastella: lopputuotteena, kahdenvälisenä arvon yhteisluontina, toimijaverkoston prosessina ja ikkunana maailmaan.

Tarkastelun syventyessä näkökulma siis laajenee. Tuotoksena suomennoksen keskeisin tuottaja on suomentaja, ja aloitan tarkasteluni tästä perspektiivistä. Kun suomennosta tarkastellaan tuottajan ja asiakkaan projektina, jossa on arvoa yhteisluovia osa-alueita, korostuu erityisesti suomentajan ja kustannustoimittajan yhteistyö. Seuraavaksi tarkastelen sitä, millaisia suomentamisen verkostot ovat ja mitä se tarkoittaa arvonluonnin kannalta. Lopuksi nostan esiin suomennoskirjallisuuden roolin ikkunana maailmaan ja pohdin, miten eri tarkastelutasot liittyvät toisiinsa.

### 4.2 Kirjasuomennos tuotoksena

Suomennosta voi tarkastella ensinnäkin käännösprosessin lopputuotteena, tekstinä. Näin miellettyinä suomentaja on palveluntarjoaja, jonka ensisijainen vastuu liittyy laadukkaan ja sopimuksen mukaisen käännöskäsikirjoituksen tuottamiseen. Tästä näkökulmasta suomentajan ja kustantamon suhde mielletään lähinnä transaktionaaliseksi palveluntuottajan ja asiakkaan suhteeksi: projekti on onnistunut, kun suomentaja toimittaa sovitun suomennoksen sovitussa aikataulussa kustantamon käyttöön ja kustantamo on tyytyväinen hinta-laatusuhteeseen.

Markkinoinnin teorioista näkemys yhdistyy vahvimmin tavaralähtöiseen ajatteluun (ks. luku 2.1). On syytä huomata, ettei tämä kuitenkaan merkitse sitä, ettei suomennosta olisi lainkaan mielekästä tarkastella lopputuotteena. Käännöstieteen perinteisistä tutkimusaiheista esimerkiksi alkuteoksen ja käännöksen vertailu tai suomennoksen sujuvuuden analysointi edustavat tyypillisesti tätä näkökulmaa. Ulottuvuudella on myös lainopillista merkitystä, sillä se, onko käännös tehty alkuteoksen tekijän oikeuksia kunnioittaen, määrittänyt nimenomaan sen kautta, millainen on käännöksen ja alkuteoksen suhde.

On myös aivan mahdollista, että asiakas kuluttaa suomennosta tavaralähtöisen ajattelumallin mukaan (ks. esim. Grönroos 2008, s. 310; Kowalkowski, 2011). Ensinnäkin tarkoitan tällä sitä, mitä tavallinen lukija ajattelee suomennoskirjaa lukiessaan: luultavasti ja

kenties toivottavastikin suurin osa lukemisen mentaalisista prosesseista liittyy tekstin sisältöön, ei siihen, millainen siihen johtanut prosessi on ollut ja ketkä kaikki ovat antaneet siihen panoksensa. Myös kustantamon sisällä eri toimijat saattavat mieltää suomennoksen eri tavoin, omasta näkökulmastaan. Luvussa 3 esittämäni tarkastelu antaa aiheen olettaa, että mitä syvemmin kustantamon edustaja tekee yhteistyötä suomentajan kanssa, sitä todennäköisemmin hänen näkökulmansa suomennokseen on pikemminkin palvelulähtöisen kuin tavaralähtöisen mallin mukainen. Vilokkisen (2017, s. 23–24) huomautus siitä, että kustannustoimituksen puuttuminen on merkki kustantamon huonosta laadusta, liittyy nähdäkseni juuri tähän: tällaisen kustantamon näkemys suomennoksesta on mitä luultavimmin tavaralähtöinen.

### 4.3 Kirjan suomentaminen kahdenvälisenä projektina

Kun kirjan suomentamista tarkastellaan kahdenvälisenä projektina, johon sisältyy arvon yhteisluonnin osa-alueita, painottuu suomentajan ja kustantajan, erityisesti kustannustoimittajan yhteistyö. Huomio ei ole enää pelkästään suomennoksessa kirjana, vaan sen tekemisen prosesseissa.

Kuten luvussa 3.2.3 toin esiin, arvon yhteisluomisen vaiheita voi hahmottaa tarkastelemalla kohtaamisen prosesseja (Payne ym., 2008) ja osapuolten mahdollisia rooleja (Aarikka-Stenroos & Jaakkola, 2012). Taulukossa 2 (ks. seuraava sivu) erittelen suomennoskirjan tuotantoprosessia tästä näkökulmasta siten kuin se tyypillisesti toteutuu (ks. luku 1.2 sekä Martin 2015; Vilokkinen 2017). Kustantamosta riippuen vaihtelee paljon, kuka sen henkilöstöstä työskentelee minkäkin vaiheen parissa ja toteutetaanko esimerkiksi kirjan taittaminen yrityksessä itsessään vai alihankintana. Kustantamo- ja tilannekohtaisia eroja saattaa toki muutenkin esiintyä, minkä vuoksi taulukkonni on syytä ymmärtää yleisenä tulkintana ja kehikkona, jota voi täsmentää jatkotutkimusten perusteella.

Kuten taulukon 2 perusteella huomataan, kustannustoimitusprosessi on tyypillisesti selkein suomentajan ja kustantamon yhteisluonnin osa-alue – muttei ainoa mahdollinen. Ensinnäkin suomentaja voi joko toimeksiannosta tai omasta aloitteestaan pyrkiä vaikuttamaan siihen, mitä teoksia kustantaja valitsee käännettäväksi (Martin 2015, s. 165). Tämä voi parhaassa tapauksessa poikia suomentajalle lisää tai mielekkäämpiä toimeksiantoja. Vastaavasti suomentaja voi pitää niin tutut kuin potentiaaliset yhteistyökumppanit ajan tasalla siitä, miten ja milloin hänen palveluksensa olisivat käytettävissä. Jollei tarjottu työ sovi suomentajalle syystä tai toisesta, voi hän suositella jotakuta kollegaansa. Palvelulähtöisen ajattelun arvonluontiteorioiden perusteella se vahvistaisi näin toimivan suomentajan verkostoja ja koituisi siis myös hänen hyödykseen. Suomentaja voi omissa prosesseissaan ottaa huomioon myös taittoprosessin sujuvuuden – itse tapaan esimerkiksi merkitä käsikirjoitukseen jo valmiiksi, jos alkuteoksessa on poikkeavia asetteluja, kuten sähköpostiviestiksi taitettuja katkelmia.

**Taulukko 2.** Tyypillinen suomennosprosessi vaiheineen ja suomentajan ja kustantajan roolit. Merkinnot: Iso Y tarkoittaa, että vaihe sisältää tyypillisesti yhteistä toimintaa. Pieni x tarkoittaa, että sillä merkitty osapuoli on vaiheen pääasiallinen toimija.

suomentaja		projektin vaihe		kustantaja
neuvonantaja		suomennettavan teoksen valinta ja käännösoikeuksien hankkiminen	x	lopullinen päätöksentekijä
palveluntarjoaja, neuvonantaja		suomentajan etsiminen	x	lopullinen päätöksentekijä
yhteisneuvottelija	Y	käännössopimuksen solmiminen	Y	yhteisneuvottelija
pääasiallinen tuottaja	x	suomentaminen		yhteiskoordinoija, neuvonantaja
yhteisluoja	Y	suomennoskäsikirjoituksen kustannustoimittaminen ja muokkaaminen	Y	yhteisluoja
neuvonantaja		taittaminen	x	koordinoija (tuottaja)
koordinoija, yhteisluoja, tuottaja	Y	taittovedoksen korjaaminen	Y	koordinoija, yhteisluoja, tuottaja
?		painattaminen	x	koordinoija
yhteismarkkinoija		markkinoiminen	x	koordinoija, tuottaja
?		myyminen jakeluverkostolle/kuluttajille	x	koordinoija, myyjä

Martin (2015, s. 173) mainitsee, että kustantamo saattaa toivoa kääntäjää avuksi myös kirjan markkinointitilaisuuksiin. Suomentajan toiminta käännöskirjan markkinoinnissa onkin kiinnostava ilmiö, joka kaipaisi lisää tutkimusta. Oman kokemukseni mukaan suomentajat levittävät mielellään tietoa uudesta suomennoksestaan myös omille verkostoilleen. Vaikka esimerkiksi takakansi- ja katalogitekstien laadinta on lähtökohtaisesti kustantamon harteilla, tekee suomentaja usein käännösprosessin aikana kirjasta tarkkoja havaintoja, jotka voisivat olla siinä avuksi; jotta osapuolten roolit ja vastuut pysyvät selkeinä (ks. esim. Chowdhury ym., 2016), on kuitenkin lisäpalveluista viisasta sopia selkeästi. Ainoat kirjan julkaisuprosessin vaiheet, joissa suomentajalle on vaikea kuvitella vahvaa yhteistyöroolia, ovat sen painattaminen ja myyminen jakeluketjulle.

Taulukosta 2 kannattaa huomioida myös ne tilaisuudet, joissa kustantamolla saattaisi olla mahdollisuus osallistua vahvemmin suomentajan prosesseihin. Aarikka-Stenroosin ja Jaakkolan (2012) maininnat tilaajan tietämyksestä alasta sekä osallistumisesta diagnosointiin ja ratkaisun suunnitteluun ovat tässä huomionarvoisia: kustantamolla saattaa olla esimerkiksi sellaista tietoa alkuteoksesta tai käännöksen kohderyhmästä, josta on suomentajalle hyötyä käännösratkaisuja pohtiessa. Jos projekti vaatii laajempaa asiantuntija-apua esimerkiksi termien tarkistamiseen tai toista kääntäjää esimerkiksi muusta tekstistä poikkeavan osuuden



tai aikatauluongelmien vuoksi (ks. esim. Vilokkinen 2017, s. 19, 77; Martin 2015), kustantamo voi auttaa sellaisen etsimisessä ja projektin koordinoimisessa sekä sopimuksen mukaan myös maksaa tällaisen lisäavun. On hyvä tunnistaa myös, ettei prosessi ole aina lineaarinen, vaan suomentaja voi pyytää kustannustoimittajan näkemystä käännösstrategiaan, esimerkiksi fantasiaromaanin nimistön suomentamiseen tai suomentamatta jättämiseen, myös jo kun suomentajan itsenäinen käännösvaihe on vielä kesken.

Suomentajan ja kustantamon kahdenvälisenä toimintana onnistunutta arvonluontia voidaan tarkastella palvelulähtöisen ajattelun mallien valossa kahdesta eri näkökulmasta: Ensinnäkin projekti ja yhteisluonti onnistuu, kun osapuolten resurssit saadaan käyttöön parhaalla mahdollisella tavalla. Tämä vaikuttaa olennaisesti myös siihen, että suomennos on tuotteena onnistunut (esim. kustannustoimitusvaiheen tärkeydestä ks. Martin 2015). Toiseksi projektin onnistumista ja ilmenevää arvoa voidaan arvioida siltä kannalta, onko se vahvistanut suomentajan ja kustantamon keskinäistä suhdetta. Yleisellä tasolla esimerkiksi Gummerus (2013, s. 33) korostaa, että reiluuden kokemus on toimijoiden suhteelle olennainen. Heinosen ym. (2010) korostama laaja aikaperspektiivi auttaa huomaamaan, että yhteinen historia vaikuttaa myös odotuksiin tulevaisuudesta, minkä vuoksi asia olisi syytä tiedostaa molemmin puolin. Martin (2015) korostaakin luottamuksen rakentamista myös kustannustoimittajan velvollisuutena, joka voi ilmetä kustannustoimitus- ja oikolukuvaiheissa esimerkiksi molemminpuolisena ammatillisena kunnioituksena ja tavassa, jolla käännösratkaisuihin ja muokausehdotuksiin suhtaudutaan.

Erityisesti suomentajan ja kustannustoimittajan välinen yhteistyö antaakin aihetta pohtia, onko joidenkin arvonluontimallien (esim. Grönroos & Voima, 2013) selkeä kahtiajako suoraan ja epäsuoraan vuorovaikutukseen todellisuudessa liian yksioikoinen. Ainakin omissa suomennosprojekteissani raja on häilyvä: niin minun kuin kustannustoimittajien kommenteissa suomennoskäsikirjoitukseen esiintyy myös vuorovaikutuksellista ainesta, joka ei liity suoraan itse käännösratkaisuun. Tämä vastaa myös Gummeruksen (2013) havaintoa siitä, että yhteisluominen on aina myös kokemuksellinen, ei vain tuotannollinen prosessi.

## 4.4 Suomenoksen työstämisen ja julkaisemisen verkostot

Kuten muutkin palvelut, toteutuu myös kirjallisuuden suomentaminen verkostoissa. Toimijoiden kannalta verkostot voi mieltää resursseina tai toisaalta toisina toimijoina, jotka myös osallistuvat arvonluontiin ja joille arvoa ilmenee (ks. myös luvut 3.2.4 ja 3.3.3.). Suomenosten kannalta keskeisimpiä ovat yhtäältä suomentajan, toisaalta kustantamon verkostot.

Kustantamon yhteistyöverkostoista mieleen tulevat luultavasti helpoimmin ne, joilla on näkyvä rooli kirjan tuottamisessa: graafiset suunnittelijat ja painotalot. Myös suomentaja on tietysti kustantamon kannalta osa tällaisia yhteistyöverkostoja, mikä on hyvä tiedostaa. Muita



kustantajan verkostoja ovat muun muassa alkuteosten kustantajat tai agentit sekä kirjailijat, muut kustantamot ja alan yhdistykset, jakeluverkosto ja kirjakaupat, kirjastot, media ja lukijat. Suomentajan kannalta kiinnostava kysymys on erityisesti se, saako kustantamo välitettyä näiltä verkostoiltaan saamansa, mahdollisesti suomentamiseen vaikuttavan tiedon myös suomentajalle. Oman kokemukseni mukaan esimerkiksi jotkin alkuteosten kustantajat ovat vaikeasti tavoitettavissa jopa suomalaiselle kustantamolle, saati suomentajalle, kun taas toiset antavat mielellään kääntäjille välitettäväksi suorat yhteystiedot, joista kysyä selvennyksiä, mikäli alkutekstissä ilmenee tulkintaongelmia. Kirja-alan messut ja muut tapahtumat sekä tietenkin oma viestintä tarjoavat kustantamolle yhteyksiä myös lukijoihin. Parempi tieto näistä yhteyksistä voisi auttaa suomentajaa esimerkiksi saamaan palautetta työstään tai tekemään omaa osuuttaan näkyvämmäksi lukijoille.

Vastaavasti myös suomentajalla on yhteistyöverkostonsa asiakaskustantamon lisäksi. Vilokkinen (2017) tuo esiin useita tahoja, jotka voivat olla suomentajan avuksi varsinaisen käännösprosessin aikana. Nämä havainnot on koottu taulukkoon 3. Luettelo ei ole tyhjentävä, ja avun tarve ja mahdollisuudet riippuvat toki myös projektin laadusta: esimerkiksi kaunokirjallisuuden kääntäjä voi tarvita tietoa erilaisista murteista tai alakulttuurien kielenkäytöstä. Se korostaa kuitenkin sitä, että usein itsenäiseksi ja yksinäiseksikin mielletyt suomentajan työvaiheet eivät ole vain sitä. Lisäksi on syytä huomata, että suomentajan työvaiheet vaikuttavat osaltaan muidenkin toimijoiden työhön. Heinosen ym. (2010) ajatuksia

**Taulukko 3.** Suomentajan verkostoja. Suomentajan käännös- ja muokkausprosessin apuna voivat kustannustoimittajan lisäksi toimia useat muut henkilöt. Tiivistys Vilokkinen (2017) esityksestä.

<b>kollegat</b>	suomennosratkaisujen pohdinta
	alkutekstin merkityksen pohdinta
	tuki tiedonhaussa
<b>kirjailija</b>	alkutekstin merkityksen tarkistus
	alkutekstin mahdollisen virheen tarkistus
<b>apu- tai yhteiskääntäjät</b>	muusta tekstistä poikkeavan osan suomentaminen (esim. runo romaanissa tai tietokirjassa)
<b>asiantuntijat</b>	erikoisalojen termistö
	tekstin tarkistus
	vaikeiden asioiden ymmärtäminen
<b>syntyperäiset kieli-informantit</b>	vieraskieliset: alkutekstin ilmausten merkitys
	vieraskieliset: alkutekstin kulttuurikonteksti
	suomennosratkaisujen kommentointi
<b>informaatikot (kirjastolaitos)</b>	tuki tiedonhaussa

seuraten suomentajan olisi siis syytä hahmottaa omien prosessiensa merkitys muiden toimijoiden prosesseissa. Koska kustantamoiden liiketoiminta-ajatukseen kuuluu myös se, että se toimii kirjahankkeen pääasiallisena koordinoijana, riskinä on, että suomentajalta jäävät huomaamatta sellaiset toimijat, joiden kanssa hän ei ole suorassa kontaktissa. Esimerkiksi Sainion (2018) pro gradu -tutkielma valaisee kuitenkin sitä, millaisia ajatuksia niin kirjallisuuden suomentajilla kuin muilla kääntäjillä on typografian merkityksestä käännösprojekteissaan. Tällaiset monialaista osaamista kartoittavat tutkimukset ovat tärkeitä verkostoissa tapahtuvan arvonluonnin selventämiseksi.

Suomentajan kannalta on tärkeää huomata verkostojen mahdollisuudet myös laajemmin kuin tietyn projektin tai tiettyjen työvaiheiden kannalta. Suhteet kustantamoihin ja laajemminkin kirjallisuus- ja kulttuuriverkostoihin voivat olla hyödyksi työtilaisuuksien hankkimisessa. Suomessa tekijänoikeusjärjestöt auttavat edunvalvonnassa, ja Verohallinnon palveluista voi olla hyötyä niin freelancerina kuin yrittäjänä toimiville. Kollegaverkostot ja ammatilliset järjestöt ovat apuna myös siinä, miten kehittää omia työtapojaan tai vaikkapa neuvottelutaitojaan. Tämä liittyy laajemmin siihen, että suomentaja ymmärtää alalla vallitsevat institutionaaliset käytännöt (ks. myös luku 3.3.2). Suomentaminen on luovaa työtä, ja esimerkiksi de Klerkin (2015) esiin nostamat havainnot luovien alojen vertaisyhteistyöstä ja -verkostoista ovat keskeisiä. Verkostoitumalla ja verkostojen toimintaan osallistumalla voi vaikuttaa esimerkiksi suomentajien näkyvyyteen yhteiskunnassa tavalla, joka ei onnistu yksin.

Kiinnostava tutkimuskysymys olisi, miten suomentajat hahmottavat verkostonsa ja niiden tuomat mahdollisuudet. Onko esimerkiksi aloittelevilla ja pidempään suomentaneilla erilaisia käsityksiä? Kysymys on kiinnostava myös ammatillisten järjestöjen ja hankkeiden kannalta. Viimeaikaisia esimerkkejä tällaisesta verkostotoiminnasta ovat esimerkiksi Koneen Säätiön rahoittama Suomentajat lukijoiden luo -hanke (Suomentajat lukijoiden luo, 2018), joka järjestää suomentajien kirjastovierailuja, sekä SKTL:n ja Otavan kirjakaupan yhteistyössä järjestämät Kääntäjän ääni -tapahtumat (SKTL, 2019).

Palvelulähtöisen ajattelun arvonluontimallien kannalta kiinnostavaa on myös, miten voidaan turvata sitä, että toimijaverkoston osat kokevat arvon muodostumisen reiluksi (ks. esim. Gummerus 2013, s. 33). Osaltaan ratkaisu piilee huomion kiinnittämisessä yhteisiin tavoitteisiin ja toimivaan vuorovaikutukseen (ks. esim. Chowdhury ym., 2016), osaltaan siinä, että koko toimijaverkosto ajattelisi palvelulähtöisesti. Yhteiset tavoitteet liittyvät paitsi yksittäisiin projekteihin, myös siihen, mikä on suomennoskirjallisuuden olemus. Sitä tasoa tarkastelenkin seuraavaksi.

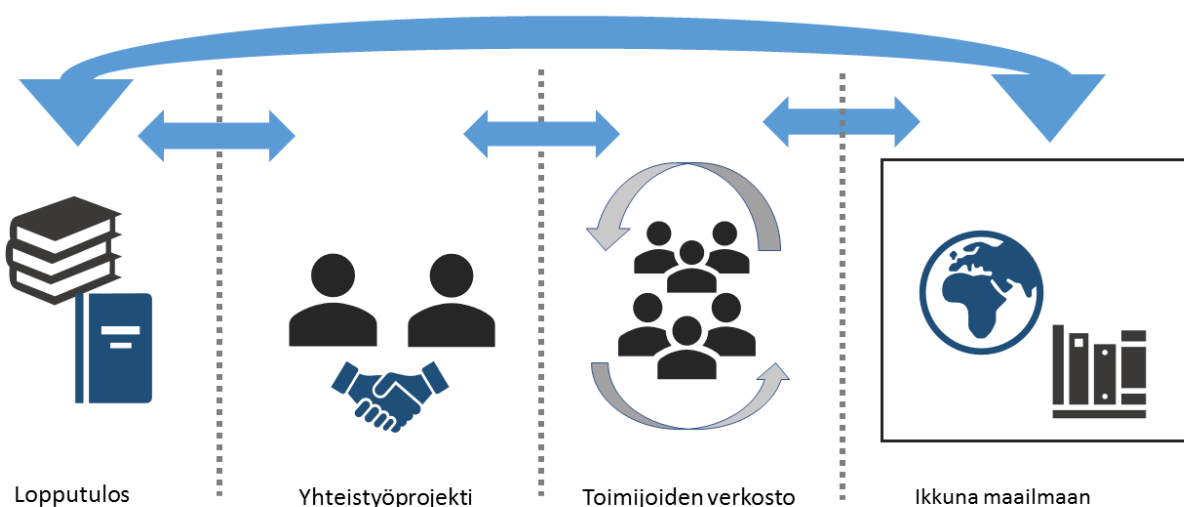
## 4.5 Suomennoskirjallisuus ikkunana maailmaan

Jotta suomennosalan verkostojen toimijat voivat löytää yhteisen sävelen, on tärkeää hahmottaa, että suomennos on muutakin kuin kirja tai projekti: se on ikkuna maailmaan. Lukijaa voidaan pitää loppuasiakkaana ja suomentajan isäntänä (esim. Vilokkinen 2017, s. 13), ja loppujen lopuksi lukijan etu toteutuu parhaiten, kun näitä ikkunoita avataan onnistuneesti lukuisiin kiinnostaviin suuntiin. Martin (2015, s. 177–178) painottaa, että suomennettu kirjallisuus on myös suomalaista kirjallisuutta ja kulttuurielämämme elinehto.

Kuten tässä luvussa olen esittänyt, suomennosta voidaan tarkastella erilaisilla tasoilla: tuotoksena, kahdenvälisenä projektina, verkostoissa tapahtuvana toimintana ja ilmenevänä arvona sekä ikkunana maailmaan. Tasot liittyvät myös markkinoinnin arvonluontimalleihin siten, että suppeimmin tarkasteltuna suomennos voidaan nähdä tavaralähtöisen ajattelun mukaisesti, laajimmin ymmärrettynä osana kulttuurista ekosysteemiä.

Kuviossa 1 kiteytän nämä näkökulmat ja nostan samalla esiin, että tarkasteltavat tasot vaikuttavat toisiinsa monin tavoin. Ensinnäkin on syytä ymmärtää, että kaikki näkökulmat ovat totta. Toisekseen yhdellä tasolla tehtävät valinnat vaikuttavat siihen, kuinka arvoa voi ilmetä muilla tasoilla. Esimerkiksi kustannustoimittajan ja suomentajan onnistunut yhteistyö parantaa mahdollisuuksia laadukkaaseen lopputulokseen. Samalla sillä on vaikutuksensa toimijaverkostoon ja kääntäen verkostolla suomentajaan ja kustantamoon – paitsi että verkoston onnistuminen on edellytys sille, että kirja päätyy luettavaksi, luo onnistunut yhteistyö hyvää pohjaa yhteistyön edellytyksille myös tulevaisuudessa. Vain siten mahdollistuu se, että suomennos voi tarjota lukijoille ikkunan maailmaan, kieleen, tietoon ja kirjallisuuteen.

**Kuvio 1.** Suomennoksen onnistuminen eri tarkastelutasoilla ja niiden vaikutus toisiinsa.



Suomennoksen laatu lopputuloksena vaikuttaa taas siihen, pystyykö lukija keskittymään sen tarjoamaan näkymään vai ärsyyntyäkö ikkunan sameudesta (ks. esim. Vilokkinen, 2017, s. 10).

Tähän liittyykin eräs suomennosalan haasteista: usein sanotaan, että hyvä käännös on huomaamaton, mutta toisaalta palvelulähtöisen ajattelun mukaan ihanteena olisi, että asiakkaat havaitsevat tuottajien panoksen kokemaansa arvoon (esim. Gummerus, 2013). Tätä tavoitetta edistää uskoakseni parhaiten monipuolinen julkinen keskustelu, jossa niin suomentajat kuin muutkin toimijat tulevat näkyviksi. Vaikka suurilla organisaatioilla, kuten suurimmilla kustantajilla ja kirjakauppaketjuilla, on lähtökohtaisesti parhaat mahdollisuudet vaikuttaa yleisöön, verkostoitumalla myös pienet toimijat voivat päästä esiin. Kirja-alalla on muitakin tahoja, joiden toiminta ei ole tavalliselle kuluttajalle kovin tuttua, ja niinpä suomentajat voisivat tehdä tässä yhteistyötä myös esimerkiksi kirjagraafikoiden kanssa.

## 5 Lopuksi

### 5.1 Arvon luomisen ja ilmenemisen päivitetty malli

Palvelulähtöisen ajattelun piirissä käyty keskustelu arvonaluonnista ja arvon ilmenemisestä on ollut vilkasta ja osin ristiriitaistakin. Vaikka teorialleissa esiintyy painotuseroja, Vargon ja Luschin (2017) kanta on kuitenkin, että yhtenäinen näkemys on olemassa. Suurimmilta osin jaan tämän käsityksen, joskin pelkästään artikkeleita lukemalla on vaikea sanoa, kuinka yksimielinen tiedeyhteisö todellisuudessa on. Asiaan vaikuttaa sekin, että vilkkaimman keskustelun ajanjakso on ollut verrattain lyhyt eikä yksittäisten tutkijoiden käsityksen päivittyminen välttämättä näy välittömästi. Esimerkiksi Vargo ja Lusch (2008, 2011, 2016) ovat ottaneet silti keskustelun huomioon, ja vaikkakaan he eivät eksplisiittisesti aina viittaa asiakaslähtöisen ajattelun malleihin (esim. Heinonen ym., 2010), voi heidän katsoa vastanneen kritiikkiin kaikkiaan hyvin.

Oma mallini on suurelta osin yhteneväinen Vargon ja Luschin (2016) esittämän kanssa, mutta poikkeaa siitä osin terminologisesti ja esitystavaltaan. Omat päätelmäni arvonaluonnista toimintana, arvon ilmenemisestä ja arvonaluonnin ja ilmenemisen kokonaiskuvasta ovat seuraavat:

#### Arvonaluonti toimintana

- 1) Arvonaluonti on resurssien integroimista.
- 2) Arvonaluonti tapahtuu toimijaverkostoissa, ja kaikki toimijat osallistuvat arvonaluontiin sekä kukin tahoillaan että yhteisesti.
- 3) Arvonaluonti voi jäädä myös toteutumatta tai toteutua negatiivisesti, toisin sanoen se voi tarkoittaa myös arvon vähentämistä tai estämistä.
- 4) Konteksti vaikuttaa arvonaluonnin toimintaan, ja konteksti tulee ymmärtää tässä koko tarkasteltavan tason kattavana käsitteenä.

#### Arvon ilmeneminen

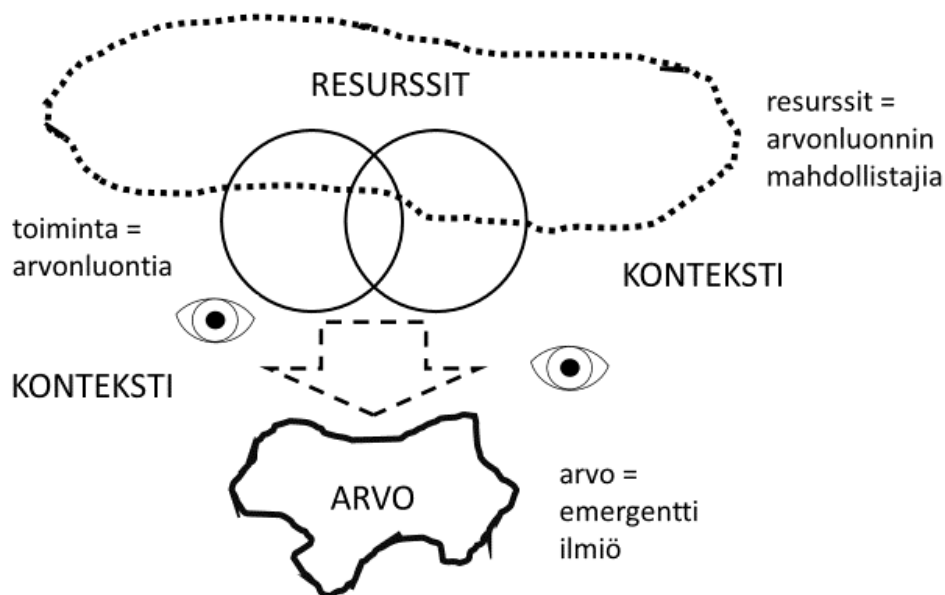
- 1) Arvo on emergentti ilmiö.
- 2) Arvoa ilmenee, kun arvoa luodaan integroimalla resursseja.
- 3) Arvo ilmenee kontekstissa, ja konteksti tulee ymmärtää tässä koko tarkasteltavan tason kattavana käsitteenä.
- 4) Arvo määrittyy aina tietyistä näkökulmista, ja se voi olla luonteeltaan negatiivista tai positiivista.
- 5) Ilmenevää arvoa voi tarkastella systeemin minkä tahansa toimijan tai ulkopuolisen tarkastelupisteen näkökulmasta, ja se on eri näkökulmista erilaista.

### Arvonluonnin ja ilmenemisen kokonaiskuva

- 1) Arvo on syklinen ilmiö: toisen prosessin arvo on toisen resurssi
- 2) Arvonluonti on fraktaalinen ilmiö: perusmalli toistuu riippumatta tarkastelutasosta
- 3) Arvonluontia ja arvon ilmenemistä yhdistää konteksti, joka on holistinen, sosiaalinen ja dynaaminen, ja erot erilaisten arvonluontiprosessien käytännön ilmentymien välillä voidaan selittää toimijoiden, toimien, resurssien ja kontekstin avulla.

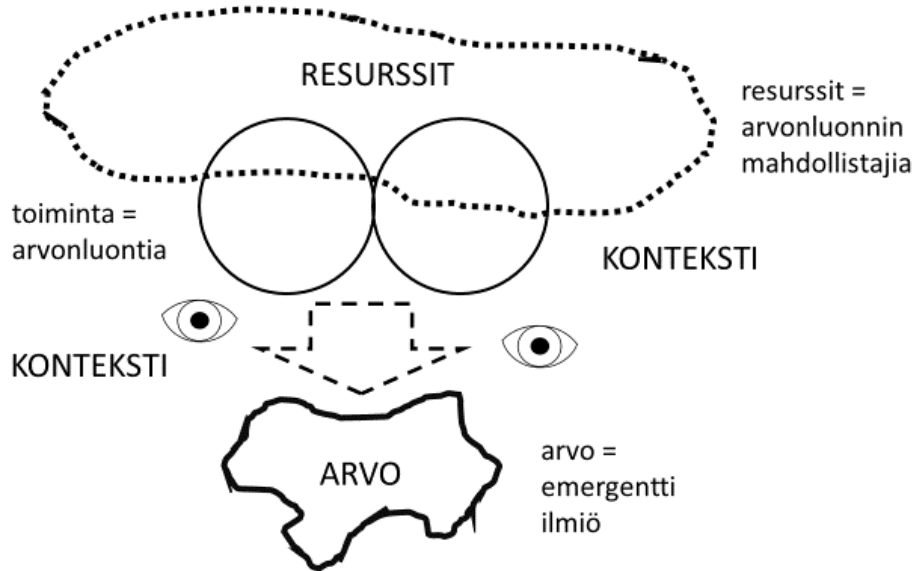
Seuraavat kuviot valaisevat myös päätelmiäni. Kuviossa 2 on esitettyä arvonluonti kahden toimijan (ympyrät) avulla: ne hyödyntävät resursseja yhdessä ja erikseen. Arvoa emergoituu toiminnan tuloksena, ja konteksti vaikuttaa niin toimintaan kuin arvon ilmenemiseenkin. Arvoa voidaan tarkastella eri näkökulmista (silmät).

**Kuvio 2.** Kahdenvälinen arvonluonti. Toimijat (tuottaja ja asiakas) hyödyntävät resursseja erikseen ja yhdessä. Arvo on emergentti ilmiö ja näyttäytyy erilaisena eri näkökulmista. Konteksti vaikuttaa niin toimintaan kuin siihen, miten arvoa tulkitaan.



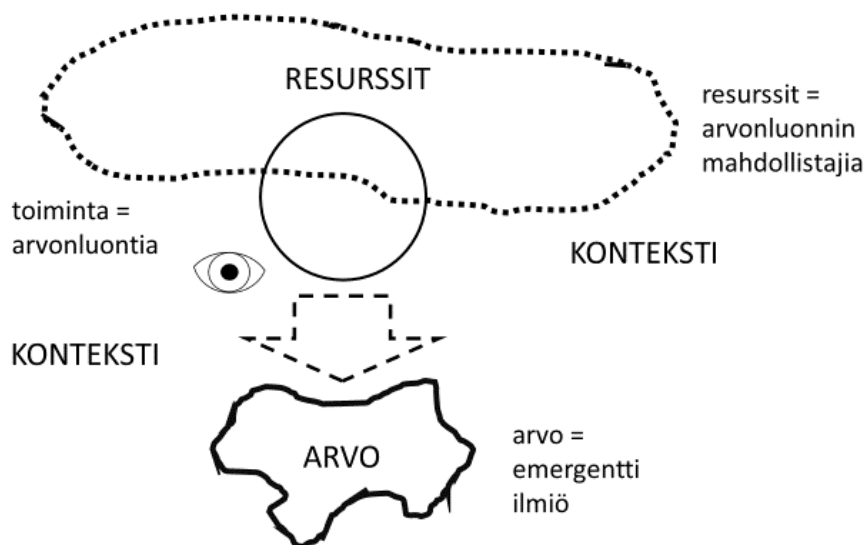
Seuraavan sivun kuvio 3 puolestaan selventää sitä, että käsitteellisellä tasolla tilanne ei juuri eroa, vaikka toimijoiden ainoa yhteisluonnin toimi olisi pistemäinen transaktio. On hyvä huomata, että malli ei ota kantaa myöskään siihen, tapahtuuko transaktio välillisesti vai välittömästi ja onko se edes tarkoituksellinen: kuvio voi esittää myös tilannetta, jossa otan kadulta löytyneen esineen käyttöni.

**Kuvio 3.** Kahdenvälinen, transaktionaalinen arvonluonti. Toimijoiden ainoa yhteinen toimi on transaktio. Käsitteellisesti tilanne on muutoin samanlainen kuin kuviossa 2.



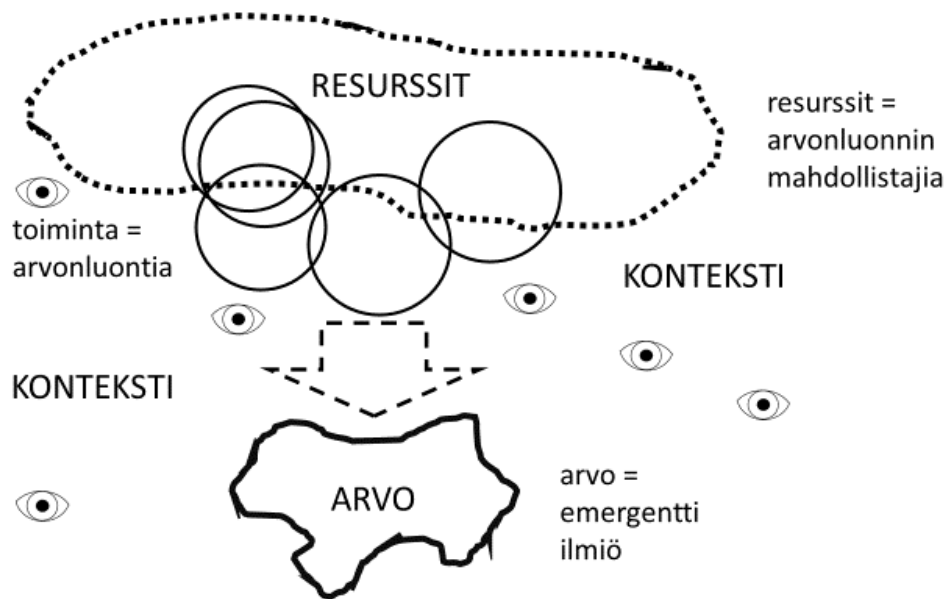
Kuvio 4 esittää sitä, miltä arvonluonti näyttäisi, jos sitä tarkastellaan toimijan itsepalveluna. On silti syytä huomioida, että tarkastelu edellyttää voimakasta ajallista ja kontekstuaalista rajausta: todellisuudessa ihminen ei ole omavarainen, mistä ns. susilapset ovat äärimmäinen esimerkki. Etenkin aineettomat resurssimme ovat aiempien monimutkaisten arvonluontiprosessien tulosta.

**Kuvio 4.** Yhden toimijan arvonluonti. Toimija luo arvoa itselleen itsepalveluna.



Kuviossa 5 pyrin ilmaisemaan sitä, että arvonluonti tapahtuu verkostoissa. Eri toimijat ovat yhteistyössä eri tavoin, ja arvon näyttäytyy niille myös kunkin omasta näkökulmasta. Lisäksi on syytä huomioda, että arvoa voidaan arvioida myös keskeisen verkoston ulkopuolelta, ulkoisvaikutuksina.

**Kuvio 5.** Toimijaverkoston arvonluonti. Arvoa luovat eri tavoin verkottuneet toimijat. Se ilmenee eri tavoin eri näkökulmista, myös muille kuin toimijoille itselleen.



Vielä on syytä korostaa sitä, että mallini ei koske pelkästään taloudellista toimintaa, vaan se pätee laajemminkin. On myös mahdollista ajatella, että toimijat eivät aina ole inhimillisiä tai ihmisistä koostuvia subjekteja, vaan myös luonto tai ympäristö voidaan ymmärtää toimijana. Vargo ja Lusch (2016, 2017) liittävät palvelulähtöisen ajattelun muun muassa kompleksien systeemien tutkimukseen ja näkevät siinä siemenen markkinoiden kokonaisteoriaksi. Voin vain yhtyä tähän kantaan ja lisätä, että juuri ajatus siitä, että vastavuoroisen arvon syntymisen tavoittelu on niin kaupankäynnin kuin muunkin inhimillisen toiminnan päämäärä (ks. myös Vargo & Lusch, 2016, ss. 10–11) merkitsee samalla sitä, että arvonluontiteorian kautta markkinoinnin teoria sitoutuu osaksi ihmis- ja yhteiskuntatieteiden mosaiikkia.



## 5.2 Käytännön ohjeita suomennosalalle

Vaikka tarkasteluni on kirjallisuuspohjaista eikä siis empiirisesti tutkittua, voidaan edellä esitetyn perusteella kuitenkin antaa myös ohjeita suomennosalan toimijoille. Koska näkökulmani on myös käsittelyssä ollut lähtökohtaisesti suomentajan, heijastuu se myös näissä neuvoissa, jotka koskevat erityisesti toisaalta yksittäisiä suomentajia, toisaaalta alan ammatillisia järjestöjä.

### Ohjeita suomentajille

- 1) Kartoita ja suunnittele omat prosessisi ja resurssisi sekä asiakkaan ja verkoston prosessit ja resurssit.
- 2) Tunnista tilaisuudet arvionluonnin parantamiseen
  - a) itsenäisissä prosesseissasi
  - b) vuorovaikutuksen ja relationaalisuuden mahdollistamien paremman yhteistoiminnan ja parempien suhteiden avulla
  - c) siinä, miten omat prosessisi liittyvät verkoston prosesseihin ja tukevat niitä
  - d) sen kautta, että lukijat ja yhteiskunta ymmärtävät työsi merkityksen.

Monia näistä kohdista yksittäinenkin suomentaja voi edistää myös itsenäisesti, mutta on tärkeää huomata, että omien verkostojen kautta toimimalla tavoitteita on usein helpompi toteuttaa ja toiminnalla on laajempi vaikutus. Silti aloittelevakin suomentaja, jolla ei välttämättä ole tilaisuutta puhua työstään esimerkiksi mediassa, voi kertoa siitä tuttavapiirilleen ja vaikuttaa näin omalta osaltaan lukijakunnan asenteisiin. Kollegiaaliset verkostot auttavat paitsi saamaan suomentajan ääntä kuuluviin, myös hahmottamaan paremmin, millainen alan toimintaympäristö on ja esimerkiksi millaisia sopimuksia kannattaa solmia. On syytä tiedostaa, että omat ratkaisut voivat vaikuttaa koko alaan – vahvistaa tai heikentää myös muiden toimijoiden arvionluonnin mahdollisuuksia tulevaisuudessakin.

### Ohjeita alan ammatillisille järjestöille

Tutustukaa palvelulähtöisen ajattelun arvionluontimalleihin ja hyödyntäkää niitä

- 1) suomentajien osaamisen ja asenteiden kartoituksessa
- 2) koulutuksen suunnittelussa
- 3) suomentajien asiakkaiden asenteiden kartoituksessa
- 4) yhteiskunnallisen vaikuttamisen pohjana.

Koska reiluuden kokemus ja parempiin suhteisiin tähtäävä vuorovaikutus ovat palvelulähtöisen ajattelun mukaan hyvin keskeisiä siinä, että yhteinen arvionluonti on hedelmällistä, olen sitä mieltä, että vaikuttamisessa tärkeintä on keskittyä siihen, mikä on kaikkien toimijoiden yhteinen päämäärä: suomalaisen kulttuurielämän ja yleisön saatavilla olevan tiedon rikkaus. Kun tämä päämäärä pidetään mielessä, voidaan parhaiten löytää ne

konkreettiset keinot, joilla suomentamisen asiaa voidaan edistää yhteiskunnallisesti aikana, jota leimaavat kirjallisuuden merkityksen supistuminen ajanvietteenä ja toisinaan myös kulttuuri- ja tiedealoilla esiintyvä lyhytnäköinen kvartaaliajattelu. palvelulähtöisen ajattelun levittäminen olisi siis sekin hyödyllinen tapa vaikuttaa.

Tällä tutkielmalla on toki annettavaa myös muille kirja-alan toimijoille. Etenkin kustantamoille se avaa osaltaan sitä, millaisia niiden verkostot ovat ja mikä on suomentajien näkökulmasta keskeistä. Se, miltä suomennoskirjallisuuden arvonluonti näyttää muiden toimijoiden kannalta, jää kuitenkin tulevien tutkimusten tarkasteltavaksi.

### 5.3 Työn rajoitukset ja jatkotutkimusaiheita

Kaiken kaikkiaan tutkielmani kokoa yhteen arvonluonnin teorioita ja luo kattavan suomenkielisen katsauksen siihen, mitä tutkimuksen nykytilan perusteella voidaan sanoa. Esittämäni malli on yleinen ja sellaisena toimiva, joskin on huomattava, että kontekstin olemus ei tule tarkemmin avatuksi.

Olenainen rajoite päätelmien soveltamisessa on se, että malleja ei ole testattu empiirisesti. Erityisesti tämä koskee suomennosalasta esittämiäni havaintoja: otaksumani pohjautuvat muutaman yleisesityksen lisäksi omiin kokemuksiini, joten moni mielenkiintoinen ilmiö on saattanut jäädä huomiotta. Alustava tarkastelu ei myöskään voi vastata siihen, kuinka paljon esimerkiksi eri suomentajien ja kustantamojen näkemykset ja käytännöt eroavat toisistaan.

Kirja-alan murros vaikuttaa sekin osaltaan tulosten yleistettävyyteen. Digitalisaatio, kaupan keskittyminen ja toisaalta painotekniikan halpeneminen ovat muuttaneet kustannusala paljon. Käytännössä se näkyy esimerkiksi suurten kustantamoiden omistussuhteiden muutoksina ja toisaalta aiempaa runsaampana pienkustantamoiden määränä. Tämän tutkielman ulkopuolelle jäi sellaisten tilanteiden tarkastelu, joissa suomentaja on myös kustantaja tai kustantamon osaomistaja. Tällä hetkellä tällaisia kustantamoja ovat esimerkiksi Moebius, Kirjava ja Osuuskumma. Vastaavasti en ole erikseen kiinnittänyt huomiota tilanteisiin, joissa suomentaja työskentelee myös toimeksiantajakustantamon palveluksessa. Kiinnostava tutkimusaihe olisikin, miten suomentajan ja kustantamon roolit eroavat tällaisessa toimintaympäristössä verrattuna tyypillisiin tapauksiin.

Huomioni muodostavat perustan myös muille jatkotutkimusaiheille. Ensinnäkin tämän tutkielman pohjalta on hyvä syventää tarkastelua teoreettiselta tasolta empiriaan ja käytäntöön. Mahdollisia tutkimusaiheita ovat esimerkiksi se, millaista suomentajan ja kustantamon vuorovaikutus on, miten suomentajien asenteet ja käytännöt suhteutuvat palvelulähtöisen ajattelun malleihin tai millaiset haasteet estävät arvonluonnin toteutumista alalla. Tarkastelua voi laajentaa myös muihin toimijoihin: miltä arvonluonti näyttää

kustantamon näkökulmasta tai miten vaikkapa freelancerina työskentelevät kustannustoimittajat pyrkivät hallinnoimaan arvonluomisprosessejaan.

Kuten myös Vargo ja Lusch (2017) toteavat, palvelulähtöisen ajattelun tutkimuksessa on aika siirtyä käsitteellisestä tarkastelusta rajatumpiin näkökulmiin. Uskon, että se voi valaista myös abstrakteja teorioita paremmin. Toivon, että tutkielmani innostaa myös muita tutkijoita arvonluonnin monitahoisten ilmiöiden pariin.

## Lähteet

- Aarikka-Stenroos, L., & Jaakkola, E. (2012). Value co-creation in knowledge intensive business services: A dyadic perspective on the joint problem solving process. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 15–26. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.11.008>
- Alves, H., Fernandes, C., & Raposo, M. (2016). Value co-creation: Concept and contexts of application and study. *Journal of Business Research*, 69(5), 1626–1633. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.029>
- Anker, T. B., Sparks, L., Moutinho, L., & Grönroos, C. (2015). Consumer dominant value creation. *European Journal of Marketing*, 49(3/4), 532–560. <https://doi.org/10.1108/EJM-09-2013-0518>
- Chathoth, P., Chan, E. S. W., Okumus, F., Harrington, R. J., & Altinay, L. (2012). Co-production versus co-creation: A process based continuum in the hotel service context. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 11–20. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.03.009>
- Chen, J., Tsou, H., & Ching, R. K. H. (2011). Industrial Marketing Management Co-production and its effects on service innovation. *Industrial Marketing Management*, 40(8), 1331–1346. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.03.001>
- Chowdhury, I. N., Gruber, T., & Zolkiewski, J. (2016). Every cloud has a silver lining - Exploring the dark side of value co-creation in B2B service networks. *Industrial Marketing Management*, 55, 97–109. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2016.02.016>
- de Klerk, S. (2015). The creative industries: an entrepreneurial bricolage perspective. *Management Decision*, 53(4), 828–842. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2014-0169>
- Echeverri, P., & Skålén, P. (2011). Co-creation and co-destruction: A practice-theory based study of interactive value formation. *Marketing Theory*, 11(3), 351–373. <https://doi.org/10.1177/1470593111408181>
- Edvardsson, B., Tronvoll, B., & Gruber, T. (2011). Expanding understanding of service exchange and value co-creation: a social construction approach, 327–339. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0200-y>
- Etgar, M. (2008). A descriptive model of the consumer co-production process, 97–108. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0061-1>
- FitzPatrick, M., Varey, R. J., Grönroos, C., & Davey, J. (2015). Relationality in the service logic of value creation. *Journal of Services Marketing*, 29(6–7), 463–471. <https://doi.org/10.1108/JSM-01-2015-0038>
- Galvagno, M., & Dalli, D. (2014). Theory of value co-creation: a systematic literature review. *Managing Service Quality: An International Journal*, 24(6), 643–683. <https://doi.org/10.1108/MSQ-09-2013-0187>
- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? *European Business Review*, 20(4), 298–314. <https://doi.org/10.1108/09555340810886585>
- Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing Theory*, 11(3), 279–301. <https://doi.org/10.1177/1470593111408177>
- Grönroos, C., & Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality: An International Journal*, 24(3), 206–229. <https://doi.org/10.1108/MSQ-03-2014-0042>
- Grönroos, C., & Raval, A. (2011). Service as business logic: implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*, 22(1), 5–22. <https://doi.org/10.1108/09564231111106893>
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: Making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133–150. <https://doi.org/10.1007/s11747-012-0308-3>

- Gummerus, J. (2013). Value creation processes and value outcomes in marketing theory. *Marketing Theory*, 13(1), 19–46. <https://doi.org/10.1177/1470593112467267>
- Heinonen, K., & Strandvik, T. (2015). Customer-dominant logic: foundations and implications. *Journal of Services Marketing*, 29(6–7), 472–484. <https://doi.org/10.1108/JSM-02-2015-0096>
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K., Edvardsson, B., Sundström, E., & Andersson, P. (2010). A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, 21(4), 531–548. <https://doi.org/10.1108/09564231011066088>
- Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The Role of Customer Engagement Behavior in Value Co-Creation: A Service System Perspective, 17(3), 247–261. <https://doi.org/10.1177/1094670514529187>
- KAOS. (2018). Haluatko kääntäjäksi? Kaos - kääntäjien ammattiosasto. Noudettu 8. maaliskuuta 2019, osoitteesta [https://www.sktl.fi/liitto/jaostot/i-kirjallisuuden\\_kaantajat/](https://www.sktl.fi/liitto/jaostot/i-kirjallisuuden_kaantajat/)
- Kowalkowski, C. (2011). Dynamics of value propositions: insights from service-dominant logic. *European Journal of Marketing*, 45(1/2), 277–294. <https://doi.org/10.1108/03090561111095702>
- Löytynoja, J. (2013). *Palvelulähtöinen ajattelu käännsälalla*. Tampereen yliopisto. Noudettu osoitteesta <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uta-1-23904>
- Martin, A. (2015). Kääntäminen kustannustoimittajan näkökulmasta. Teoksessa S. Aaltonen, N. Siponkoski, & K. Abdallah (Toim.), *Käännetyt maailmat. Johdatus käännsviestintään* (ss. 165–178). Helsinki: Gaudeamus.
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83–96. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>
- Pinho, N., Beirão, G., Patrício, L., & P. Fisk, R. (2014). Understanding value co-creation in complex services with many actors. *Journal of Service Management*, 25(4), 470–493. <https://doi.org/10.1108/JOSM-02-2014-0055>
- Plé, L., & Cáceres, R. C. (2010). Not always co-creation: Introducing interactional co-destruction of value in service-dominant logic. *Journal of Services Marketing*, 24(6), 430–437. <https://doi.org/10.1108/08876041011072546>
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 32(3), 4–9. <https://doi.org/10.1108/10878570410699249>
- Ranjan, K. R., & Read, S. (2016). Value co-creation: concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(3), 290–315. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0397-2>
- Sainio, M. (2018). *Mihin kääntäjä tarvitsee typografiaa? Tekstin asu ja kieliasiantuntijuus*. Helsingin yliopisto. Noudettu osoitteesta <http://urn.fi/URN:NBN:fi:hulib-201806132535>
- SKTL. (2018). Kirjallisuuden kääntäjät - I jaosto. Suomen kääntäjien ja tulkkien liitto. Noudettu 5. maaliskuuta 2019, osoitteesta [https://www.sktl.fi/liitto/jaostot/i-kirjallisuuden\\_kaantajat/](https://www.sktl.fi/liitto/jaostot/i-kirjallisuuden_kaantajat/)
- SKTL. (2019). Kääntäjän ääni goes Otavan kirjakauppa: Siirtolaisuuden jäljillä. Tapahtumakalenteri. Noudettu 28. maaliskuuta 2019, osoitteesta <https://www.sktl.fi/tapahtumakalenteri/?x237652=1900222>
- Suomentajat lukijoiden luo. (2018). Suomentajat lukijoiden luo. Noudettu 15. maaliskuuta 2019, osoitteesta <http://www.lukijoidenluo.turanko.net/>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1–10. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2011). It's all B2B...and beyond: Toward a systems perspective of the market. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 181–187. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.026>

- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5–23. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2017). Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46–67. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.001>
- Vilokkinen, N. (2017). *Tiedontuojat. Opas tietokirjan suomentajalle*. Tampere: Vastapaino.

## Liite: Luettelo taulukoista ja kuvioista

<b>Taulukko 1.</b> Keskeisiä termejä	s. 4
<b>Taulukko 2.</b> Tyypillinen suomennosprosessi vaiheineen ja suomentajan ja kustantajan roolit.	s. 20
<b>Taulukko 3.</b> Suomentajan verkostoja.	s. 22
<b>Kuvio 1.</b> Suomennoksen onnistuminen eri tarkastelutasoilla ja niiden vaikutus toisiinsa.	s. 24
<b>Kuvio 2.</b> Kahdenvälinen arvonluonti.	s. 27
<b>Kuvio 3.</b> Kahdenvälinen, transaktionaalinen arvonluonti.	s. 28
<b>Kuvio 4.</b> Yhden toimijan arvonluonti.	s. 28
<b>Kuvio 5.</b> Toimijaverkoston arvonluonti.	s. 29